

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Hodnocení kvality služeb a spokojenosti zákazníků v lázních
Evaluation of Service Quality and Customer Satisfaction in the Spa

Student:
Vedoucí bakalářské práce:

Adam Kotala
doc. Ing. Václav Friedrich, Ph.D.

Ostrava 2020

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání bakalářské práce

Student: **Adam Kotala**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod
Téma: **Hodnocení kvality služeb a spokojenosti zákazníků v lázních**
Evaluation of Service Quality and Customer Satisfaction in the Spa
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska – kvalita služeb a její měření
 3. Charakteristika trhu lázeňských služeb
 4. Metodika shromažďování dat
 5. Analýza výsledků výzkumu v konkrétní lázeňské společnosti
 6. Návrh a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- JAKUBÍKOVÁ, D. a kol. Lázeňství: Management a marketing. Praha: GRADA Publishing, 2019. 368 s. ISBN 978-80-271-2461-9.
- NENADÁL, J. a kol. Modely měření zlepšování spokojenosti zákazníků. Výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. 98 s. ISBN 80-02-01672-6.
- ZEITHAML, V.A., A. PARASURAMAN and L.L. BERRY. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. New York: The Free Press, 2009. 240 p. ISBN 978-1439167281.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Václav Friedrich, Ph.D.**

Datum zadání:

Datum odevzdání:

doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry

doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.
proděkanka pro studium
na základě pověření k jednání č.j.
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh,
vypracoval/a samostatně.
[Přílohy č. ..., dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnil/a.]

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení stud

Poděkování

Mé velké poděkování patří panu doc. Ing. Václavu Friedrichovi, Ph.D. za detailní, věcné připomínky, odborné rady a veškerý čas, který mé práci věnoval. Dále patří velký dík mé přítelkyni, rodině a přátelům, jež mne podporovali po celou dobu studia. Děkuji Vám.

Obsah

1	Úvod	3
2	Teoretická východiska – kvalita služeb a její měření.....	5
2.1	Služby.....	5
2.1.1	Služby poskytované v lázeňství.....	6
2.1.2	Kvalita služeb	6
2.1.3	Měření kvality služeb.....	7
2.2	Škály.....	8
2.2.1	Postojové a hodnoticí škály	8
2.2.2	Likertova škála.....	9
2.3	Metoda SERVQUAL	10
2.4	Faktorová analýza	13
2.4.1	Stanovení počtu faktorů	15
2.4.2	Metoda hlavních komponent (PCA).....	15
2.4.3	Rotace a metoda VARIMAX.....	16
2.4.4	Faktorové zátěže	16
2.4.5	Jednoduchá struktura modelu	17
3	Charakteristika trhu lázeňských služeb	18
3.1	Prostředí lázeňských podniků	18
3.2	Analýza makroprostředí	18
3.2.1	Demografické prostředí	19
3.2.2	Ekonomické prostředí	20
3.2.3	Sociálně-kulturní prostředí	22
3.2.4	Politicko-právní prostředí	23
3.2.5	Technologické prostředí	24
3.2.6	Přírodní prostředí	25
3.3	Analýza mezoprostředí.....	26
3.3.1	Dodavatelé	26
3.3.2	Konkurence.....	27
3.3.3	Zákazníci.....	28
3.3.4	Distribuce.....	29
3.3.5	Veřejnost.....	30
3.4	Charakteristika společnosti Horské lázně Karlova Studánka.....	30
3.4.1	Charakteristika společnosti	31
3.4.2	Historie vzniku.....	31
3.4.3	Lázeňská léčebná péče.....	32

3.4.4	Ekonomické výsledky	34
4	Metodika shromažďování dat.....	37
4.1	Přípravná fáze.....	37
4.1.1	Definice problému výzkumu	37
4.1.2	Cíl výzkumu.....	37
4.1.3	Výzkumné otázky	37
4.1.4	Typ a metoda výzkumu.....	38
4.1.5	Design dotazníku	39
4.1.6	Tvorba výběrového souboru	39
4.2	Realizační fáze	40
4.2.1	Sběr dat	41
4.2.2	Zpracování dat	41
4.2.3	Struktura výběrového souboru.....	42
5	Analýza výsledků výzkumu.....	44
5.1	Popisné statistiky.....	44
5.1.1	Váhy jednotlivých faktorů R-A-T-E-R.....	44
5.1.2	Očekávání respondentů.....	45
5.1.3	Skutečné vnímání respondentů	49
5.2	Analýza výsledků metody SERVQUAL.....	53
5.2.1	Vyhodnocení jednotlivých položek baterie SERVQUAL	53
5.2.2	Vyhodnocení jednotlivých faktorů modelu R-A-T-E-R.....	55
5.2.3	Vyhodnocení celkového skóre SERVQUAL	57
5.3	Faktorová analýza	58
5.3.1	Porovnání modelu R-A-T-E-R s výsledky faktorové analýzy	62
5.4	Vliv pohlaví a věku na spokojenost zákazníků	63
5.4.1	Vliv pohlaví na spokojenost zákazníků	63
5.4.2	Vliv věku na spokojenost zákazníků	64
6	Návrh a doporučení	66
6.1	Návrh a doporučení k části metody SERVQUAL	66
6.2	Návrh a doporučení k části Faktorové analýzy	67
6.3	Návrh a doporučení k části Vliv pohlaví a věku na spokojenost zákazníků	68
6.4	Návrh a doporučení pro Horské lázně Karlova Studánka	69
7	Závěr	72
	Seznam použité literatury	74
	Seznam zkratk	79

1 Úvod

Lázeňství se v České republice těší bohaté a dlouhé historii. Již odpradávná byly přírodní léčebné prameny a zdroje hojně vyhledávány, zejména pro své blahodárné medicínální účinky na lidský organismus. Díky vysoké kvalitě přírodních léčivých zdrojů si české lázně získaly neochvějnou pozici a věhlas v celosvětovém lázeňství. Lázeňství je důležitou součástí zdravotnického sektoru, jeho význam však roste i v odvětví cestovního ruchu, kde se čím dál častěji stává vyhledávanou turistickou destinací.

Časy, kdy byly lázně využívány jen pacienty, kteří měli svůj pobyt primárně spojen s léčbou zdravotních indikací, jsou nenávratně pryč. Čím dál častěji jsou lázně navštěvovány za účelem rekreace. Rekreční pobyty jsou většinou nabízeny ve formě balíčků, které prostřednictvím nabídky wellness a léčebných procedur cílí na rodiny s dětmi, pobyty pro páry či seniory. Rostoucí poptávka po lázeňských pobytech tak logicky znamená permanentně se zvyšující nároky a požadavky na úroveň kvality lázeňských služeb v oblasti ubytování, stravování, trávení volného času či společensko-kulturní aj.

Zásadním úkolem každého podniku, nevyjímaje lázeňského, je charakterizovat potřeby svých zákazníků a flexibilně na ně reagovat. K identifikaci těchto potřeb slouží marketingový výzkum, pomocí něhož mohou lázeňské podniky získat preference svých zákazníků, přizpůsobit jim tak svou nabídku, politiku i strategii a zvýšit tak svou konkurenceschopnost na trhu lázeňských služeb.

Cílem této bakalářské práce je vyhodnotit spokojenost zákazníků Horských lázní Karlova Studánka prostřednictvím identifikace jejich názorů na kvalitu poskytovaných služeb. Dalším cílem je ze zjištěných skutečností navrhnout patřičná opatření, které pomohou Horským lázním Karlova Studánka ke zkvalitnění nabízených služeb, a tedy zvýšení zákaznické spokojenosti.

Bakalářské práce sestává ze sedmi kapitol včetně úvodu a závěru. Věcně je tvořena dvěma hlavními částmi, a to částí teoretickou a na ní navazující částí praktickou. V teoretické části jsou nastíněna teoretická východiska k měření kvality služeb, které představují výchozí základ aplikovaný v analýze výsledků výzkumu. Další kapitolou teoretické části je charakteristika trhu lázeňských služeb, která pojednává o makroprostředí, mezoprostředí lázeňských podniků a následně charakterizuje

společnost Horské lázně Karlova Studánka, s. p. Do praktické části je zařazena metodika shromažďování dat, analýza výsledků výzkumu a vyplývající návrhy a doporučení ze zjištěných výsledků výzkumu.

Součástí bakalářské práce jsou také přílohy s textem dotazníku a fotodokumentací Horských lázní Karlova Studánka.

2 Teoretická východiska – kvalita služeb a její měření

2.1 Služby

Jak tvrdí Kotler a Keller (2013), služby jsou definovány jako veškeré aktivity nebo výkony, které může jedna strana nabídnout druhé. Služby jsou zpravidla nehmotné a nevytváří žádné nabyté vlastnictví. Realizace služeb může, ale nemusí být spojena s fyzickými produkty.

Løke et al. (2018) uvádí, že jinými slovy je možné služby popsat jako nefyzické řešení problému. Na rozdíl od fyzických produktů služby nejsou jen nehmotné, ale jedná se o výkony či procesy, které zákazník po zakoupení nemůže vlastnit.

Firmy ve svých nabídkách často zahrnují nějaké služby. Podíl služeb na těchto produktech může být rozličný, lze říci, že jen málokdy existuje pouze čistá služba či čistý výrobek. U rozlišování zboží a služby lze tedy hovořit o kontinuu nabídek s převahou hmotného aspektu nebo aspektu nehmotného. Pohybem mezi hmotnými a nehmotnými aspekty je možno se odlišit od konkurence, a tak se rozlišuje pět kategorií nabídek:

- čisté hmotné zboží – výrobek, se kterým nejsou spojeny žádné služby,
- hmotné zboží doprovázené jednou či více službami – výrobek, jenž mnohdy závisí na dostupnosti a kvalitě služeb doprovázejících,
- hybridní nabídka – nabídka, skládající se rovným dílem ze služeb a zboží,
- služba doprovázená drobným zbožím – obsahující hlavní službu, služby doprovodné a podpůrné zboží,
- čistá služba – služba, jež není spojena s hmotným zbožím (Kotler a kol., 2007).

Kotler a kol. (2007) se domnívá, že služby obsahují mnohé do jisté míry nehomogenní aktivity, jejichž znaky jsou často odlišné, nicméně nutno zmínit, že veškeré služby mají určité charakteristiky stejné, kterými jsou

- nehmotnost – služby nelze vystavovat, před koupí si je prohlédnout, poslechnout nebo se jich dotknout atd.,
- neoddělitelnost – nemožnost oddělení služby od jejích poskytovatelů,

- proměnlivost – služby jsou proměnlivé, jejich kvalita záleží na tom, kdo je poskytuje, samozřejmě i jak, kdy a kde,
- pomíjivost – není možné služby skladovat pro budoucí užití či jejich následný prodej,
- absence vlastnictví – nemožnost vlastnictví služby, ke službě je obvykle přístup jen po omezené trvání.

2.1.1 Služby poskytované v lázeňství

Jakubíková a kol. (2019) tvrdí, že služby poskytované lázněmi vytvářejí celistvou podobu kvality lázeňského zařízení. Mezi služby, jež jsou lázněmi poskytovány, se řadí:

- zdravotně léčebné služby,
- ubytovací služby,
- stravovací služby,
- sportovně rekreační služby,
- služby cestovního ruchu,
- komunální služby,
- společensko-kulturní služby.

Kromě primárních služeb, které jsou lázněmi nabízeny, je na lázeňském zařízení, aby rozhodlo, které další služby bude poskytovat. V rozhodování musí lázeňské zařízení samozřejmě brát na zřetel přání i potřeby klientů. Mezi ostatní služby, které lázeňské podniky mohou svým hostům nabízet, lze zařadit například místnost pro zavazadla, parkoviště, praní prádla, půjčovnu kol, donáškovou službu a jiné.

Základním cílem lázeňských podniků a veškerých jejich pracovníků poskytujících různorodé služby související s pobytem hostů v lázních, je klient, který opouští lázně spokojený (Jakubíková a kol., 2019).

2.1.2 Kvalita služeb

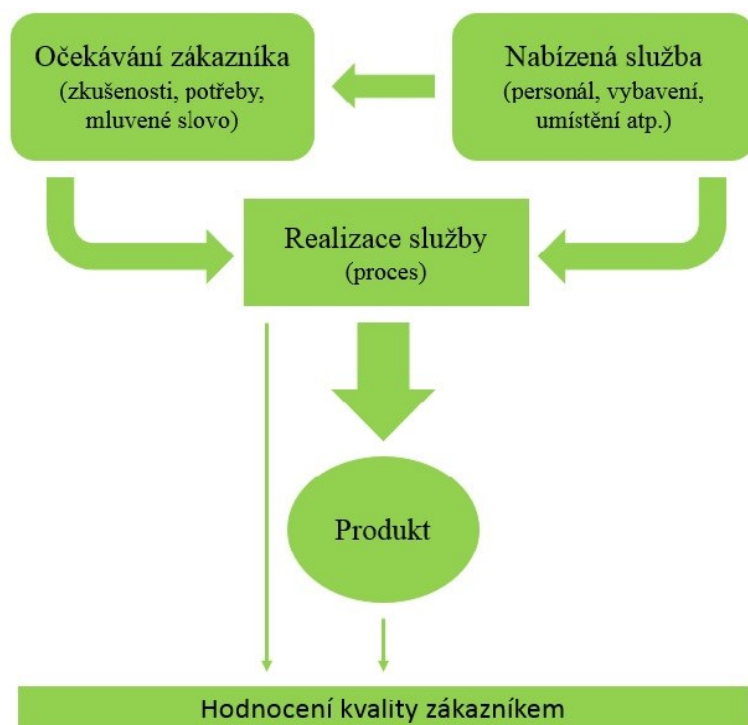
Typické vlastnosti služeb, kterými jsou nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absence vlastnictví, byly popsány v oddílu 2.1. Primárním zdrojem problému kvality služeb je nehmotnost nabídky poskytovatele služeb. V porovnání s fyzickým produktem se služeb nelze dotknout, prohlédnout si je, ochutnat je, a proto je

i náročné je hodnotit. Z tohoto důvodu je nezbytné si zakoupit službu alespoň jedenkrát, aby bylo možné hodnotit její kvalitu. Kvůli tomuto faktu je nutné zmínit, že důležitou roli u kvality služeb zastává také „word of mouth“, tedy osobní doporučení (Löke et al., 2018).

Kozikowski (2012) definuje „word of mouth“ jako spotřebitelskou výměnu informací o produktech a službách pomocí ústní komunikace. Toto ústní sdělení lze také definovat jako veškerou neformální komunikaci zacílenou na jiné spotřebitele ohledně vlastnictví, použití či charakteristik konkrétního zboží, služeb nebo jejich prodejců. Jinak řečeno jedná se o všechny dostupné způsoby, jakým mohou spotřebitelé komunikovat o produktech, službách a firmách a ovlivňovat tak organizační výsledky.

2.1.3 Měření kvality služeb

Phuong Vu et al. (2019) tvrdí, že existují dva základní přístupy k měření kvality služeb. Prvním z nich je subjektivní či interní, kdy podniky vytvářejí specifikace sloužící k hodnocení svých služeb. Druhý přístup je více objektivní a porovnává očekávání zákazníků s jejich skutečným vnímáním během a po zkušenostech s poskytovanými službami.



Obr. 2.1 Hodnocení kvality služeb zákazníkem. Zdroj: Blecharz (2015), vlastní přepracování

Blecharz (2015) uvádí, že pokud zákazník nedostane to, co od služby očekával, bude nespokojen. Důležitým předpokladem pro udržení si zákazníka je proto vytvoření

jeho loajality. Vytvoření loajality je tedy spojeno s naplněním zákaznických očekávání, ale i s poskytnutím mimořádných, neočekávaných bonusů kvality, jež zákazníka potěší.

Obr. 2.1 znázorňuje proces hodnocení kvality služeb zákazníkem, který hodnotí vykonávání vlastní služby, ovšem za předpokladu, že je její součástí. To, jak zákazník vnímá proces služby, je ovlivněno zejména přístupem personálu, ať už se jedná o jeho vlídnost, vstřícnost, komunikaci atd. Přístup a chování personálu k zákazníkovi do značné míry ovlivňuje kvalitu služby, a tím pádem i zákaznickou spokojenost (Blecharz, 2015).

2.2 Škály

Friedrich (2017) uvádí, že účelem škálování je přiřadit různým úrovním jevu, který je zkoumán, určité numerické hodnoty na dané škále tak, aby je bylo možno porovnávat a vyhodnocovat s pomocí k tomu určených statistických či matematických nástrojů. Úroveň měření označuje, jaké vlastnosti objektu škála měří.

Veškeré škály, jež jsou používány v marketingovém výzkumu, je možno vymezit pomocí čtyř základních charakteristik:

- popis – škála obsahuje deskriptory či unikátní označení, které slouží k označení každé hodnoty škály,
- pořadí – vyznačuje relativní velikosti či pozice deskriptorů,
- vzdálenost – absolutní rozdíly mezi deskriptory škály jsou známy a je možné je vyjádřit v jednotkách,
- počátek – škála má fixní nebo unikátní začátek či absolutní nulu.

Každá z uvedených charakteristik škál zahrnuje veškeré nižší úrovně charakteristik. Popis je základní úrovní charakteristik škál, je tedy přítomen ve všech škálách, na druhou stranu počátek je nejvyšší úrovní charakteristik škál a pojímá každou z nižších charakteristik, tudíž popis, pořadí i vzdálenost (Malhotra et al., 2012).

2.2.1 Postojové a hodnoticí škály

Postojové a hodnoticí škály jsou součástí mnohočetných vědeckých disciplín, nevyjímaje ekonomických. Jejich vznik můžeme datovat od přelomu 19. a 20. století, kdy se začaly užívat v psychologii za účelem kvantifikace diferencí v lidském myšlení a vědomí.

Škály je možno vytvořit pomocí dvou metod. První z nich se nazývá apriorní a jedná se o metodu, kde se přidělují bodové číselné hodnoty konkrétním údajům ještě před dotazníkovým šetřením. Tato metoda je však složitá na vlastní tvorbu škál. V současnosti je proto častěji využívána druhá metoda tvorby škál, která se nazývá aposteriorní. Aposteriorní škály jsou příznačně jednodušší přípravou, ale jejich výsledky jsou stejně spolehlivé jako u škál apriorních (Friedrich, 2017).

Postojové škály umožňují měřit respondentův vztah k jistému názoru či objektu a mají vliv na způsob reakce člověka na určité stimuly v jeho okolí. Měření tohoto vztahu zahrnuje kvalitu, jinak řečeno orientaci, ale i jeho intenzitu. Měření obvykle probíhá na bipolární symetrické stupnici s opačnými extrémními hodnotami na krajích stupnice a neutrální hodnotou v jejím středu. Mezi nejpoužívanější postojové škály můžeme zařadit aposteriorní Likertovu škálu, která bude využita pro účely tohoto výzkumu. Více o této metodě bude uvedeno v pododdílu 2.2.2.

Hodnoticí či jinak řečeno posuzovací škály slouží k prošetření, jak respondent hodnotí určitou skutečnost. Hodnoticí škály používají k evaluaci unipolární stupnici, kde jsou dílčí hodnoticí stupně seřazeny sestupně či vzestupně. V České republice můžeme za nejrozšířenější hodnoticí škálu považovat pětistupňovou klasifikační stupnici, která se využívá pro hodnocení studentů a žáků na základních či středních školách.

2.2.2 Likertova škála

Friedrich (2017) tvrdí, že Likertova škála se řadí mezi škály aposteriorní, protože položky dostanou bodové hodnocení až při statistickém vyhodnocení. Likertova škála zkoumá stejný problém prostřednictvím jednotlivých položek. Problém je měřen z odlišných úhlů pohledu (dimenzí), a tak je výsledný postoj dotazovaného získán sečtením či zprůměrováním bodů ze všech daných položek Likertovy škály. Proto se také hovoří o tzv. škále sumovaných odhadů.

Tradiční formát Likertovy škály předpokládá, že respondenti uvedou svou míru souhlasu či nesouhlasu s položkou průzkumu na pětistupňové postojové škále

- silně souhlasím (1),
- souhlasím (2),
- neutrální postoj (3),
- nesouhlasím (4),

- silně nesouhlasím (5).

Aby odpovědi respondentů nevedly k automatizaci či taktizování, často se využívá nepravidelného střídání pozitivních a negativních formulací postojů, u negativních se sestupným hodnocením: silně souhlasím (5), souhlasím (4), neutrální postoj (3), nesouhlasím (2), silně nesouhlasím (1) (Kam, 2020).

Likertova (nebo likertovská) škála je charakterizovaná podle jejího rozsahu a struktury různými parametry. Tradiční formát Likertovy škály obsahuje 5 hodnot (viz výše), ale v praxi se lze často setkat i s jinými počty hodnot (4, 7, 9 atd.). S tím souvisí další vlastnost, jež je nutno zmínit, a to lichý či sudý počet hodnot škály. Za podmínky, že je škála lichá, zahrnuje i neutrální středovou hodnotu, naopak sudý počet hodnot tuto hodnotu neobsahuje. Dalším parametrem, který charakterizuje Likertovy škály, je jejich symetrie nebo asymetrie. Mezi symetrické škály obvykle patří škály postojové, neboť vyjadřují míru i polaritu postoje, na rozdíl od škál hodnotících, které jsou asymetrické (Friedrich, 2017).

Nenadál a kol. (2004) upozorňuje, že v praxi je často diskutováno, zda zvolit škály s lichým či sudým počtem hodnot. Za zranitelný bod lichého škálování se považuje fakt, že neutrální hodnotu uprostřed (neutrální postoj) využívají zákazníci, kteří nemají výhradně vymezený názor a tuto hodnotu chápou jako nikomu neškodící kompromis, nicméně tento názor je z hlediska elaborace výsledků bezcenný. Na druhou stranu lichý počet hodnot hodnocení (zejména 5 hodnot) je pro velké množství zákazníků pochopitelnější, jelikož v nich evokuje evaluaci školního prospěchu.

Pro účely tohoto výzkumu byla zvolena symetrická sedmistupňová Likertova škála s neutrální hodnotou uprostřed, a to z důvodu přesnější identifikace postojů respondenta (než u pětistupňové škály). Tím, že respondenti nebudou vyplňovat dotazníkové šetření sami, je možno je lépe informovat o významu jednotlivých stupňů Likertovy škály, a tak docílit přesnějších výsledků výzkumu.

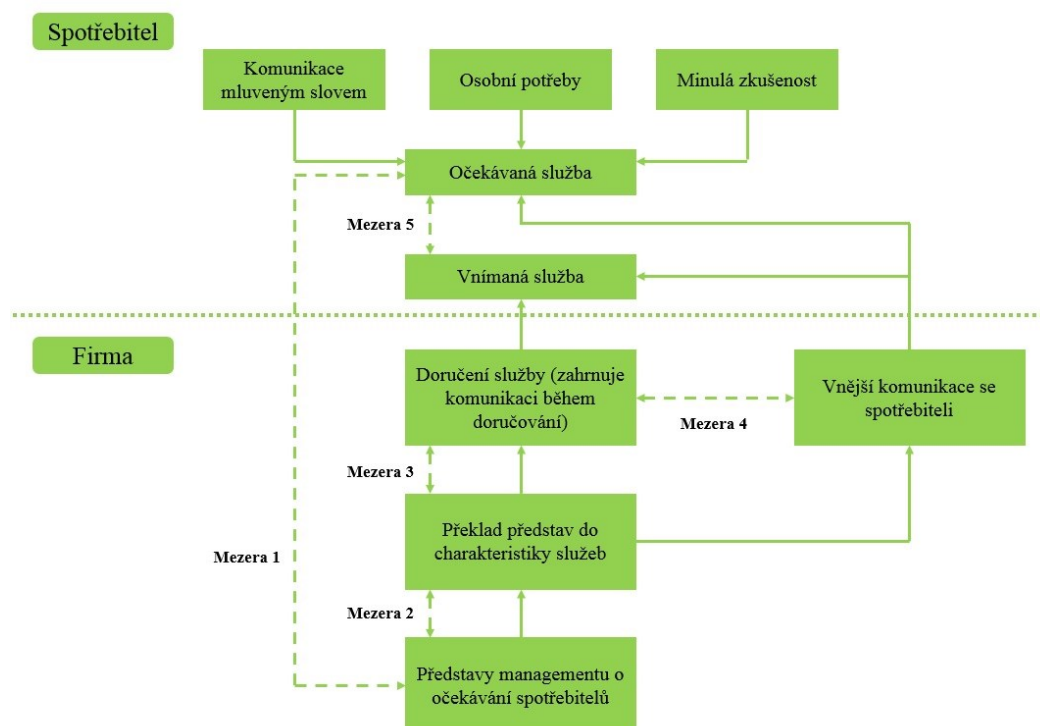
2.3 Metoda SERVQUAL

Jednou z metod, která využívá Likertovu škálu k měření kvality, je metoda SERVQUAL. Tato metoda byla vyvinutá v 80. letech minulého století v USA. Jejími autory jsou tři současní profesori marketingu A. Parasuraman, L. L. Berry a V. A. Zeithaml (Zeithaml

et al., 2009). Jejich metodologie je založena na porovnávání očekávání zákazníka s jeho následnou zkušeností se získanou službou.

Tento rozdíl mezi skutečným vnímáním kvality a zákaznickým očekáváním autoři na základě kvalitativních výzkumů vysvětlují pomocí pěti mezer – tzv. GAP model (gap = meze), viz obr. 2.2:

- meze 1 – difference mezi očekáváním zákazníka a představami managementu o potřebách zákazníka,
- meze 2 – difference mezi představami managementu a požadavky zákazníka na poskytovanou službu,
- meze 3 – difference mezi požadavky na poskytovanou službu a její skutečnou realizací,
- meze 4 – difference mezi vlastnostmi poskytované služby a vnímáním zákazníka,
- meze 5 – výsledná difference mezi očekáváním zákazníka a jeho skutečným vnímáním poskytnuté služby (Friedrich, 2017).

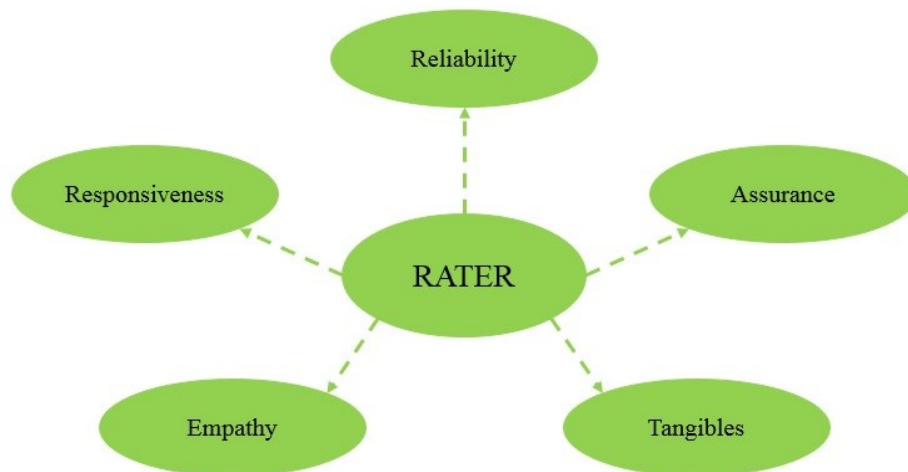


Obr. 2.2 GAP model. Zdroj: Zeithaml, Parasuraman, Berry (2009), vlastní přepracování

Jednotlivá tvrzení v metodě SERVQUAL, a to jak v oddíle očekávání, tak v oddíle skutečného vnímání, jsou zpravidla rozdělena do pěti odlišných dimenzí:

- Spolehlivost (Reliability) – schopnost firmy poskytnout slíbenou službu spolehlivě a přesně;
- Jistota (Assurance) – znalosti a zdvořilost personálu a jejich schopnost vzbuzovat v zákaznících důvěru;
- Hmotné zajištění (Tangibles) – fyzická zařízení, vybavení, vzhled personálu atd.;
- Empatie (Empathy) – péče a individuální pozornost, jež firma poskytuje svým zákazníkům;
- Odpovědný přístup (Responsiveness) – ochota pomáhat zákazníkům a poskytování pohotové obsluhy (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml, et al., 2009).

Jak uvádí Friedrich (2017), pro takto navrženou Likertovu škálu se na základě prvních písmen anglických názvů dílčích dimenzí využívá akronymum R-A-T-E-R (v českém překladu rater = hodnotitel). Struktura modelu SERVQUAL se škálou R-A-T-E-R je přiblížena na Obr. 2.3.



Obr. 2.3 Struktura SERVQUAL s Likertovou škálou R-A-T-E-R. Zdroj: Friedrich (2017), vlastní přepracování

Hodnocení kvality služeb pomocí metody SERVQUAL je založeno na výpočtu rozdílů mezi hodnoceními, která zákazník přiřazuje ke 22 párovaným tvrzením ohledně očekávání a skutečného vnímání služeb.

Velikost mezery 5, čili tzv. SERVQUAL skóre, je pro každý pár tvrzení a pro každého zákazníka vypočítáno takto:

$$P - E = Q, \quad (2.1)$$

kde P = Perception (Vnímání),

E = Expectation (Očekávání),

Q = Perceived Quality (Vnímaná, doručená kvalita služeb).

Kvalitu služeb společnosti v každé z pěti dimenzí R-A-T-E-R lze pak vyhodnotit u všech dotazovaných zákazníků zprůměrováním jejich SERVQUAL skóre na tvrzeních tvořících jednotlivé dimenze. Celková kvalita je pak dána průměrem nebo váženým průměrem těchto dílčích skóre (Zeithaml et al., 2009).

2.4 Faktorová analýza

Faktorová analýza patří mezi vícerozměrné statistické metody. Její základní funkcí je redukce počtu proměnných v souboru. Tuto redukci lze však provést pouze za podmínky vzájemných závislostí proměnných a premisy, že tyto závislosti mezi proměnnými jsou implikací jistého menšího počtu v pozadí stojících neměřitelných veličin, které jsou označovány jako faktory (Škaloudová, 2010).

Brown (2015) uvádí, že od svého vzniku před stoletím se faktorová analýza stala jednou z nejpoužívanějších vícerozměrných statistických metod v aplikovaném výzkumu napříč mnoha doménami, zahrnující oblasti psychologie, vzdělávání, sociologie, marketingu, managementu aj.

Friedrich (2017) popisuje, že v současnosti představují faktorovou analýzu tři typy analýz, které na sebe navazují:

- explorační faktorová analýza (EFA);
- konfirmační faktorová analýza (CFA);
- modelování pomocí strukturálních rovnic (SEM).

Většinou se nicméně pod pojmem faktorová analýza myslí výhradně první uvedená metoda, a to explorační faktorová analýza (EFA).

Podstatou explorační faktorové analýzy je měření korelací mezi pozorovanými položkami hodnotící či postojové baterie, jež jsou nazývány manifestní proměnné. Záměr faktorové analýzy spočívá v nalezení skupin manifestních proměnných, které spolu výrazněji korelují a lze je tedy následně popsat faktorem, jinak řečeno latentní

proměnnou. Jelikož je smyslem faktorové analýzy redukce dat, výsledný počet faktorů musí být nižší než počet manifestních proměnných (Friedrich, 2017).

Pro posouzení vhodnosti použití faktorové analýzy se využívají ukazatele konzistence (reliability), jimiž jsou obvykle Cronbachovo α nebo Kaiser-Meyer-Olkinova míra, zkráceně KMO (Škaloudová, 2010).

Friedrich (2017) konstatuje, že míra KMO může nabývat hodnot mezi 0 a 1, přičemž nedostatečná hodnota KMO je menší než 0,5, kdy využití faktorové analýzy téměř nemá smysl – viz Tab. 2.1.

Tab. 2.1 Hodnocení koeficientu KMO

Hodnota míry KMO	Hodnocení
KMO = 0,9	vynikající
KMO = 0,8	dobrá
KMO = 0,7	průměrná
KMO = 0,6	střední
KMO = 0,5	slabá
KMO < 0,5	nepříjemná

Zdroj: Friedrich (2017), vlastní zpracování

Škaloudová (2010) dodává, že dalším způsobem, jak zjistit, že jsou zkoumané proměnné vhodné pro faktorovou analýzu, je takzvaný Barlettův test sféricity. Test ověřuje platnost nulové hypotézy, že korelační matice zkoumaných proměnných je jednotková (tzn. diagonála obsahuje jedničky a jinde jsou nuly). To značí, že korelační koeficienty mezi jednotlivými proměnnými jsou nulové, není tedy splněn primární předpoklad pro využití faktorové analýzy. Pokud je však tato nulová hypotéza zamítnuta, znamená to, že faktorová analýza má smysl. Avšak při velkém počtu pozorování dochází u Barlettova testu sféricity k zamítnutí nulové hypotézy i při poměrně nízkých korelačních koeficientech mezi proměnnými. Vhodnější je tedy využívat míru KMO. K tomu vede i fakt, že mimo celkový koeficient KMO je možné vypočítat míru KMO i pro jednotlivé proměnné, a tím eliminovat proměnné, které konzistenci celé baterie snižují.

Obdobným ukazatelem konzistence dat jako KMO je také Cronbachovo α , které místo korelačních koeficientů porovnává rozptyly jednotlivých proměnných s rozptylem celého souboru. I v tomto případě lze vyhodnocovat vliv jednotlivých proměnných na celkovou konzistenci baterie. Oba ukazatele (Cronbachovo α a KMO) dosahují analogických hodnot (Friedrich, 2017).

2.4.1 Stanovení počtu faktorů

Jak uvádí Friedrich (2017), počet faktorů je významným parametrem, který má vliv na výsledek faktorové analýzy. V explorační faktorové analýze (EFA) se hledá takové minimální seskupení faktorů, které objasňuje co největší část chování dílčích manifestních proměnných.

Jednou z možností, jak stanovit počet faktorů, je Kaiserovo pravidlo, podle něhož se porovnává rozptyl faktorů s rozptyly manifestních proměnných. Manifestní proměnné jsou před vlastní analýzou standardizovány, takže mají střední hodnotu 0 a rozptyl 1. To znamená, že se porovnává rozptyl faktorů s hodnotou 1 a do faktorové analýzy jsou zahrnuty faktory, jejichž rozptyl je vyšší než 1 (Škaloudová, 2010).

Grafickou metodou pro stanovení počtu faktorů je Cattellův graf vlastních čísel, nazývaný též jako sutinový graf. Jedná se o graf zachycující rozptyly všech faktorů seřazených sestupně. V grafu bývá vodorovnou čarou zvýrazněna hodnota rozptylu 1, která odděluje významné faktory od nevýznamných (Friedrich, 2017).

Jednou z podmínek pro určení počtu faktorů je také, aby celkový rozptyl, který tyto faktory vysvětlují, byl více než 50 % rozptylu původní baterie.

2.4.2 Metoda hlavních komponent (PCA)

Metoda hlavních komponent (PCA) spočívá v postupném určení faktorů (hlavních komponent) z korelační matice tak, aby byly obapolně nezávislé, to znamená ortogonální, a seřazené sestupně podle rozptylu. První faktor se vytyčí jako lineární kombinace manifestních proměnných, která explikuje největší možnou část společného rozptylu těchto proměnných. Druhý faktor se stanovuje obdobným způsobem jako nejlepší lineární kombinace manifestních proměnných po eliminaci prvního faktoru a za premisy, že oba tyto faktory jsou nezávislé (mají nulovou korelaci). Tímto způsobem se postupuje dále, tudíž nakonec vzniknou z manifestních proměnných vzájemně ortogonální hlavní komponenty (faktory), jež vyčerpávají celou variabilitu dat původních. Počet těchto komponent je roven počtu původních manifestních proměnných (Friedrich, 2017).

Škaloudová (2010) dodává, že metoda hlavních komponent má aktivum v tom, že poskytuje jasné faktorové řešení, kde latentní proměnné vyčerpávají největší možné procento rozptylu, a právě díky tomu tato metoda extrakce faktorů patří mezi

nejpoužívanější. Naopak někteří oponenti tvrdí, že není metodou, která je schopná nejlépe vysvětlit korelace manifestních proměnných (Chatfield and Collins, 2018).

2.4.3 Rotace a metoda VARIMAX

Škaloudová (2010) tvrdí, že nehledě na metodu extrakce faktorů existuje neomezené množství ekvivalentních faktorových řešení. Jinak řečeno, ke každému odhadu faktorových zátěží existuje bezmezný počet alternativ, které jsou schopny vystihnout data stejně dobře. Z tohoto důvodu se v druhé etapě faktorové analýzy faktory transformují tak, aby je bylo možno co nejlépe interpretovat. Tuto etapu faktorové analýzy nazýváme rotace faktorů.

Brown (2015) uvádí, že existují dva typy rotací, a to ortogonální a neortogonální (tedy šikmá). V aplikovaném výzkumu se nejčastěji užívá rotace ortogonální, jejíž řešení se snáze interpretuje, protože faktorové zátěže představují korelace mezi manifestními a latentními proměnnými (faktory).

Friedrich (2017) tvrdí, že nejčastěji se v praxi využívají čtyři základní metody rotace faktorů, a to metoda VARIMAX, metoda QUARTIMAX, metoda EQUAMAX a metoda OBLIMIN. První tři uvedené metody jsou ortogonální, metoda OBLIMIN je neortogonální. Pro účely této práce bude dále popsána pouze metoda VARIMAX.

Metoda VARIMAX je ortogonální metoda rotace faktorů, která minimalizuje počet proměnných, které vysvětlují dílčí faktory. Intencí je naleznout takové kombinace manifestních proměnných, aby byla možná snadná interpretace faktorů, z tohoto důvodu je tato metoda označována jako metoda zjednodušující faktory.

Při metodě VARIMAX dochází také k vyrovnání původně nerovnoměrného rozdělení rozptylu jednotlivých faktorů, takže výsledné faktory jsou stejně nebo podobně „silné“, co se týká jejich vypovídací hodnoty.

2.4.4 Faktorové zátěže

Friedrich (2017) popisuje, že ne každé faktorové řešení lze jednoduše interpretovat, přičemž nejlépe se interpretují takové faktory, jejichž korelace s manifestními proměnnými jsou buďto vysoké (blízké hodnotě jedna) či nízké (blízké nule). To značí, že každá manifestní proměnná je silně korelována jen s některými faktory, zatímco se zbylými faktory je korelována slabě.

Škaloudová (2010) dodává, že obvykle lze uvažovat faktorové zátěže v hodnotě nižší než 0,3 jako „blízké nule“ a faktorové zátěže v hodnotě vyšší než 0,5 za „velké“, přičemž faktorová zátěž rovna hodnotě 1 značí, že daná manifestní proměnná je nasycena (vysvětlena) daným faktorem. Naopak faktorová zátěž, která se rovná 0, značí, že manifestní proměnná není daným faktorem vůbec dotčena.

Z tohoto důvodu bude při tvorbě výsledného modelu faktorové analýzy (viz oddíl 5.3) rovněž využita hranice faktorové zátěže vyšší než 0,5.

2.4.5 Jednoduchá struktura modelu

Nalezením optimálního vztahu mezi manifestními a latentními proměnnými (faktory) se zabýval již Thurstone (1961), který definoval tzv. jednoduchou (tj. dobře interpretovatelnou) strukturu faktorového modelu (Friedrich, 2017).

Jak tvrdí Škaloudová (2010), matice faktorových zátěží má jednoduchou strukturu modelu v případě, že

- každý řádek zahrnuje přinejmenším jednu zátěž blízkou nule;
- každý sloupec zahrnuje přinejmenším tolik malých zátěží (faktorová zátěž nižší než 0,3), kolik je faktorů;
- pro každou dvojici sloupců existuje aspoň tolik dvojic manifestních proměnných, z nichž jedna má malou zátěž u jednoho faktoru a druhá velkou zátěž (faktorová zátěž vyšší než 0,5) u druhého faktoru, kolik je společných faktorů.

Prakticky to znamená, že počet manifestních proměnných, které jsou syceny dvojicí faktorů s nejmenším počtem velkých faktorových zátěží, musí být vyšší než počet faktorů modelu (Friedrich, 2017).

Požadavek na jednoduchou strukturu modelu se někdy doplňuje pravidlem nezávislých shluků. Faktorový model splňuje pravidlo nezávislých shluků, pokud je každá manifestní proměnná sycena nejvýše jedním faktorem (Thurstone, 1961; Friedrich, 2017).

3 Charakteristika trhu lázeňských služeb

Cílem této kapitoly je přiblížit specifiku prostředí lázeňských podniků na základě analýzy makroprostředí a mezoprostředí trhu lázeňských služeb v České republice. V závěru kapitoly budou popsány Horské lázně Karlova Studánka, s. p., jejich charakteristika a předmět činnosti.

3.1 Prostředí lázeňských podniků

„Lázeňské podniky působí v prostředí, ve kterém existuje svět hodnot, jimž se musí přizpůsobit.“ (Jakubíková a kol., 2019, s. 221)

Jakubíková a kol. (2019) tvrdí, že se prostředí neustále mění. Je tomu tak i díky lidské populaci, která se sama na změnách značnou měrou podílí. Tyto změny se týkají organizací, lidské populace a taktéž i lázeňských podniků. Prostředí lze rozdělit do tří typů:

- **stabilní prostředí** – změny, technologie i požadavky zákazníků se mění jen velmi zřídka, konkurenční strategie není třeba měnit;
- **měnící se prostředí** – změny lze popsat jako časté a do jisté míry předvídatelné, obměna konkurenční strategie, personálních praktik, technologií či propagace je nutná;
- **turbulentní prostředí** – změny jsou nepředvídatelné a neočekávané, prostředí je tvořeno novými strategiemi konkurence, zákony či technologiemi.

Lázeňské podniky jsou řazeny do prostředí stabilního.

Sledování prostředí je klíčové pro identifikaci vlivů, které na podnik působí, a slouží také ke zjištění způsobu, jak na tyto vlivy reagovat. Pochopení a následné vyhodnocení vlivů prostředí je významný úkol pro strategické plánování, plánování jednotlivých funkčních oblastí i marketingu. Proces vyhodnocování prostředí označujeme jako situační analýzu.

3.2 Analýza makroprostředí

Makroprostředí se skládá z okolností, situací či vlivů, které existují spíše v ekonomice jako celku, nikoliv jen v jejích konkrétních sektorech. Množství možných strategických

proměnných je obrovské a podnik jej nemůže svými aktivitami ovlivnit nebo jen velmi složitě (Jakubíková a kol., 2019; Nadine et al., 2014).

Nadine et al. (2014) uvádí, že strategie podniku má brát zřetel na veškeré proměnné globálního prostředí, na správné vyhodnocení a porozumění hrozbám či příležitostem, které tyto faktory vytvářejí a následnému upravení strategických plánů, které nadále slouží k vytvoření a udržení konkurenční výhody.

Pro účely této bakalářské práce bude rozlišováno 6 základních vlivů makroprostředí. Jedná se o vlivy demografické, ekonomické, sociálně-kulturní, politicko-právní, technologické a přírodní.

3.2.1 Demografické prostředí

Kotler a kol. (2007) tvrdí, že demografické prostředí lze popsat jako studium lidské populace z aspektu velikosti, rozmístění, hustoty osídlení, pohlaví, věku, rasy, zaměstnání, dosažené úrovně vzdělání, typického složení domácnosti a dalších, regionálních charakteristik, popř. statistických údajů a jejich změn.

Pro účely marketérů je zásadním hlediskem populace, včetně počtu a růstu obyvatelstva. Obyvatelé jsou součástí populace a tvoří trh (Kotler a Keller, 2013; Kotler a kol., 2007).

Počet obyvatel České republiky k 30. září 2019 čítal 10 668 641 osob.

Tabulka 3.1 popisuje vývoj počtu obyvatel z pohledu pohlaví a věkových skupin v České republice od roku 2015 až do roku 2018. Z tabulky je patrné, že populační vývoj České republiky má rostoucí charakter. V případě pohlaví je zřejmé, že celkový počet žen v České republice je vyšší než počet mužů, důležitou roli zaujímá ženská populace nad 65 let, která je viditelně mnohem větší než populace mužská v této věkové skupině. Od roku 2003 počet obyvatel České republiky stále roste, výjimku tvoří pouze rok 2013, kdy Česká republika zaznamenala úbytek v počtu obyvatel o 2 409 osob.

Věkové složení České republiky je charakterizováno konstantně rostoucím počtem obyvatel nad 65 let, a to jak u mužské, tak i ženské populace. Této rostoucí tendence si lze všimnout i u populace od 0 do 14 let. Jediná věková kategorie, o které lze říci, že její velikost od roku 2015 klesá, je kategorie 15-64 let, a to jak u mužů, tak u žen.

Přirozený pohyb obyvatel v roce 2015 byl záporný, a to o 409 osob, jednalo se tak o úbytek. Od roku 2016 až do roku 2018 se jednalo o přírůstek, v roce 2018 konkrétně

3 Charakteristika trhu lázeňských služeb

o 1 116 osob. Mechanický pohyb obyvatel v České republice je od roku 2002 dlouhodobě kladný, jedinou výjimku tvoří rok 2013, který zaznamenal propad o 1 297 osob. Mechanický přírůstek v roce 2018 činil 38 629 osob, spolu s přirozeným přírůstkem v témže roce se jednalo o celkový přírůstek ve výši 39 745 osob (ČSÚ, 2019).

Tab. 3.1 Počet obyvatel a jeho složení v ČR podle roku, vlastní přepracování

Počet obyvatel a jeho složení v ČR k 31.12. (v tis. osob)				
Rok	2015	2016	2017	2018
Ženy	5 367	5 378	5 390	5 405
0-14 let	791	802	814	825
15-64 let	3 447	3 416	3 390	3 370
65 a více let	1 128	1 159	1 185	1 209
Muži	5 186	5 200	5 219	5 244
0-14 let	832	844	856	867
15-64 let	3 550	3 526	3 508	3 499
65 a více let	803	829	854	876
Celkem	10 553	10 578	10 610	10 649
0-14 let	1 623	1 647	1 670	1 693
15-64 let	6 997	6 942	6 899	6 870
65 a více let	1 932	1 988	2 040	2 086

Zdroj: ČSÚ (2019)

3.2.2 Ekonomické prostředí

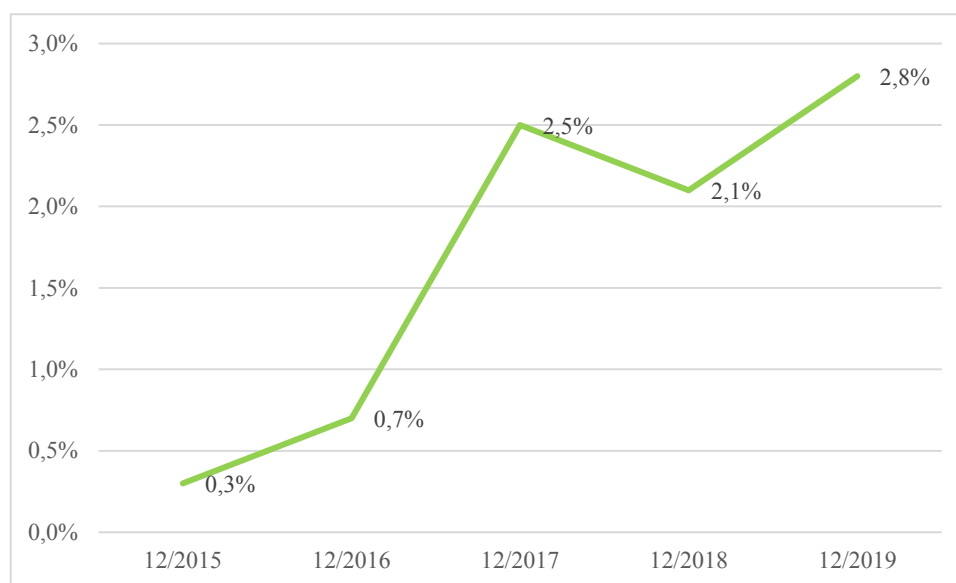
Ekonomické prostředí lze definovat jako prostředí tvořené makroekonomickými faktory. Mezi tyto faktory patří zejména HDP, dále míra inflace, úrokové sazby, ekonomické cykly, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti a další. Tyto faktory se odvíjejí od národního hospodářství, tedy od celkové hospodářské politiky státu, ovlivňují nákupní zvyky spotřebitelů a také jejich kupní sílu. Ekonomické prostředí je pro podnik velmi podstatné, jelikož z něho získává kapitál a výrobní faktory (Jakubíková a kol., 2019; Kotler a kol., 2007).

Je důležité, aby lázeňské podniky byly schopny poznat a identifikovat podstatné a nutné faktory, které působí na poptávku. Například kupní síla zdrojových trhů a vývoj měnového kurzu ovlivňují z ekonomického hlediska poptávku zahraničních klientů lázní. Posilování koruny způsobuje zvýšení cenové hladiny pro zahraniční zákazníky, a tím pádem klesá kupní síla jejich měny, což zapříčiní, že si mohou pořídit méně výrobků a služeb (Soukup a kol., 2018; Jakubíková a kol., 2019).

Hrubý domácí produkt (HDP) České republiky ve 4.čtvrtletí roku 2018 činil 5 328 738 mil. Kč. Mezičtvrtletní růst činil 0,9 %, meziročně se zvýšil o 2,8 %. HDP

vzrostlo za celý rok o 3,0 %. Zásadní vliv na růst HDP měla domácí poptávka, tedy investice. Mezi investice, které růstu HDP napomohly nejvíce, můžeme zařadit vládní investice týkající se dopravní infrastruktury, zvyšování investic podniků do strojního vybavení či investice související s bydlením domácností (ČSÚ, 2018).

Průměrná roční míra inflace, jež byla vyjádřena jako přírůstek průměrného ročního CPI byla v roce 2019 v České republice 2,8 %. Oproti průměrné roční míře inflace v České republice za rok 2018, která činila 2,1 %, se meziročně zvýšila o 0,7 % (ČSÚ, 2019). Vývoj průměrné roční míry inflace v ČR je znázorněn na Obr. 3.1.



Obr. 3.1 Vývoj průměrné roční míry inflace v ČR (2015-2019). Zdroj: ČSÚ (2019)

Průměrná hrubá měsíční mzda k 3. září 2019 podle Českého statistického úřadu vzrostla na 34 105 Kč. Nominální meziroční růst ve 2.čtvrtletí 2019 činil 7,2 % a reálný meziroční růst téhož období je roven 4,3 %. Průměrná hrubá měsíční mzda roku 2018 v České republice byla 33 864 Kč, medián mezd ve stejném roce byl 29 184 Kč (ČSÚ, 2019).

Obecná míra nezaměstnanosti ve 2.čtvrtletí 2019 České republiky byla 1,9 %. Tato hodnota je nejnižší za celou historii České republiky, tedy od roku 1993. V porovnání s 2.čtvrtletím roku 2017 klesla obecná míra nezaměstnanosti o 1,1 % a oproti 2.čtvrtletí roku 2018 o 0,3 % (ČSÚ, 2019).

Obyvatelstvo v produktivním věku 15 a více let činilo ve 2. čtvrtletí roku 2019 celkem 8 957,6 tis. osob. Ekonomicky aktivní pracovní síla České republiky představuje pro stejné období 5 398,3 tis. osob, z čehož je zaměstnáno 5295,9 tis. osob a pouze 102,4 tis. osob je nezaměstnaných (ČSÚ, 2019).

3.2.3 Sociálně-kulturní prostředí

„Ze svého společensko-kulturního prostředí téměř podvědomě přejímáme pohled na svět, který určuje náš vztah k sobě samým, ostatním, organizacím, společnosti, přírodě a vesmíru.“ (Kotler a Keller, 2013, s. 111)

Lázeňství jako takové, či konkrétní lázeňský podnik, se vyznačují vysokým podílem služeb orientovaných přímo na zákazníky. Segmentace zákazníků v lázeňském podniku hraje významnou roli, protože sociálně-kulturní prostředí ovlivňuje výrazně zákaznické kupní chování. Vývoj společnosti a probíhající proces akulturace zapříčiňují změny v kulturním prostředí. Poznání a informace o kulturních preferencích, zvycích a hodnotách lázeňských hostů je proto pro lázeňský podnik důležitým úkolem.

Mezi faktory, jež ovlivňují sociálně kulturní prostředí, patří jazyk, očekávání, význam rodiny, preference, kulturní hodnoty, role jednotlivce ve společnosti, zvyky, společenský status, postoje, dimenze kultury aj. (Jakubíková, 2012; Jakubíková a kol., 2019).

Jakubíková a kol. (2019) tvrdí, že trendy, spojené se sociálním prostředím, můžeme charakterizovat narůstajícím vlivem emocí, menší loajalitou zákazníků, diferenciací poptávky i nabídky, důrazem na kvalitu života, individuálním přístupem k zákazníkům či snahou o hodnotné využití volného času.

Tab. 3.2 Hosté a přenocování v lázeňských zařízeních ČR dle zemí (2018), vlastní přepracování

	Hosté a přenocování v lázeňských zařízení ČR podle zemí (2018)		
	Hosté celkem	Přenocování celkem	Průměrný počet nocí
Hosté celkem	851 002	7 321 539	8,6
Rezidenti	463 606	4 592 821	9,9
Nerezidenti	387 396	2 728 718	7
Německo	197 092	1 323 309	6,7
Rusko	62 313	694 903	11,2
Tchaj-wan (čínská provincie)	15 128	19 161	1,3
Čína	14 404	15 853	1,1
Slovensko	10 386	36 046	3,5

Zdroj: ČSÚ (2018)

Tab. 3.2 popisuje celkový počet hostů, kteří navštívili lázně České republiky v roce 2018. Obsahuje údaje o přenocování a průměrném počtu nocí, které hosté strávili v lázních ČR. Kromě rezidentů zahrnuje taktéž 5 zahraničních zemí, ze kterých přijelo do České republiky největší množství hostů. Zhruba 45 % hostů, jež navštívilo české lázně,

bylo cizí národnosti, přičemž nejpočetnější skupinu zahraničních hostů tvoří Němci. Do lázní jich v roce 2018 přijelo 197 092, to je přibližně 51 % veškerých zahraničních hostů. Na druhém místě z hlediska počtu návštěvníků se nacházejí Rusové, na třetím jsou občané Tchaj-wanu. Nejvyšší průměrný počet strávených nocí v lázních měli občané Ruska, a to 11,2, naopak nejmenší počet nocí v lázních v průměru strávili z uvedených pěti zemí Číňané, a to zhruba 1,1 (ČSÚ, 2018).

3.2.4 Politicko-právní prostředí

Politicko-právní prostředí je možné vnímat jako rámec ovlivňující veškeré podnikatelské aktivity. Lázeňství či lázeňské podniky jsou tímto rámcem velmi zasaženy a lze říci, že jsou regulovány značně intenzivně a silně. Je tomu tak z důvodu širokého spektra služeb, které lázeňství svým klientům nabízí. Zahrnuje služby zdravotní, ubytovací, stravovací, wellness, léčebné, rehabilitační i služby osobní. Rámec a regulace jimiž se musí veškeré podnikatelské činnosti řídit, slouží jako ochrana pro občany. Regulační nástroje ovlivňují poptávku po produktech, aby se zamezilo škodlivým vlivům, které by mohly mít dopad na zdraví spotřebitelů, jejich bezpečnost či životní prostředí (Jakubíková a kol., 2019).

Mezi faktory ovlivňující politicko-právní prostředí se řadí zákony, vládní úřady, sociální politika, členství země v politických a hospodářských seskupeních, zájmové skupiny, politická situace a jiné (Kotler a kol., 2007; Jakubíková a kol., 2019).

Lázeňskou péči můžeme rozdělit na 2 formy. Jsou jimi:

- péče ústavní – pacient má nárok na pobyt v lázních, včetně veškerých služeb,
 - a) komplexní lázeňská péče (KLP) – zaměřuje se na doléčení, zabraňuje nebo minimalizuje invaliditu či nesoběstačnost, pojišťovny hradí náklady na léčbu, stravování i ubytování ve standardní úrovni nasmlouvané s poskytovateli lázeňské péče,
 - b) příspěvková lázeňská péče (PLP) – spojena s chronickými onemocněními, kdy nejsou splněny podmínky KLP, pojišťovna hradí pouze standardní léčení, ostatní náklady pacient hradí sám,
 - c) samoplátécké pobyty;

- péče ambulantní – pacient na léčbu dochází, ubytování a stravování je mimo lázeňská zařízení (Jakubíková a kol., 2019).

V České republice vykonává dozor nad činnostmi léčebných lázní a lázeňských míst Český inspektorát lázní a zřidel (ČIL). Jedná se o ústřední orgán státní správy, který je součástí Ministerstva zdravotnictví ČR. Dle zákona č. 164/2001 Sb. ze dne 13. dubna 2001 (lázeňského zákona) vykonává ministerstvo zdravotnictví ochranu, vyhledávání, využívání a další rozvoj přírodních zdrojů lázeňských míst a přírodních léčebných lázní, zahrnující i funkci dozoru. Tento zákon definuje např. vykonávání dozoru nad opatřeními a povinnostmi, nad činností vodoprávního úřadu, řeší stanovení ochranných pásem, spravuje registry, zabezpečuje osvědčení, využívání a další rozvoj léčivých zdrojů, zdrojů léčebných minerálních vod, území s klimatickými podmínkami vhodnými k léčení, lázeňských míst a léčebných lázní České republiky. Mezi další legislativu upravující lázeňství můžeme zařadit

- vyhlášku ministerstva zdravotnictví č. 370/2001 Sb., o zkoušce o odborné způsobilosti k výkonu odborného dohledu nad využíváním a ochranou přírodních léčivých zdrojů a zdrojů přírodních minerálních vod;
- nařízení vlády č. 385/2001 Sb., kterým se stanoví jednotková výše poplatků za přírodní minerální vodu odbíranou ze zdroje přírodní minerální vody;
- vyhlášku ministerstva zdravotnictví č. 423/2001 Sb., kterou se stanoví způsob a rozsah hodnocení přírodních léčivých zdrojů a zdrojů přírodních minerálních vod a další podrobnosti jejich využívání, požadavky na životní prostředí a vybavení přírodních léčebných lázní a náležitosti odborného posudku o využitelnosti přírodních léčivých zdrojů a klimatických podmínek k léčebným účelům, přírodní minerální vody k výrobě balených minerálních vod a o stavu životního prostředí přírodních léčebných lázní (vyhláška o zdrojích a lázních);
- vyhlášku ministerstva zdravotnictví č. 151/1956 Ú.l., o ochraně přírodních léčebných lázní a přírodních léčivých zdrojů a o jejich využití (MZČR, 2019).

3.2.5 Technologické prostředí

V posledních desetiletích představuje technologický pokrok pro trh výrazné změny. Tyto změny se týkají výroby, prodeje, a také spotřeby. Spotřebitel se stává na trhu mnohem více informovaným a majoritně za to mohou právě nové technologie, které využívá při

svém nákupním rozhodování. Stále se rozvíjející technologické prostředí můžeme označit za faktor, který zásadně mění celou společnost. Ignorování nových technologií může proto zapříčinit úpadek podniku (Kotler a Keller, 2013; Jakubíková a kol., 2019).

Mezi faktory ovlivňující technologické prostředí patří technologické trendy, technologický vývoj, nároky na investice, výzkum, drobná zlepšení, rychlost technologických změn či vládní regulace.

Machková (2006) tvrdí, že technologické prostředí se značnou měrou zasadilo o globalizaci podnikání. Kardinálním hybatelem při této globalizaci se stal internet. Zavedením internetu se změnilo chování lidí a taktéž byl velmi ovlivněn nákupní proces. Internet se dotkl rovněž marketingového mixu, a to nejvíce distribuce a komunikace. Jedná se o nejmladší a nejvíce dynamicky se rozvíjející médium. Žádné jiné médium nemělo tak prudkou a masivní expanzi. Internet představuje velice atraktivní a efektivní médium z důvodu značného množství zajímavých cílových skupin, rozvoje služeb a nástrojů internetového trhu. Internet se v současnosti stal levným, pružným a rychlým médiem se značnou kvalitou služeb, umožňující účinné zacílení, pružnost, přesnost a snadnost hodnocení reklamních kampaní a taktéž velice důležitou interaktivnost (Přikrylová, 2019).

Jakubíková a kol. (2019) upozorňuje, že zákazník v současnosti očekává prezentaci lázní na internetu – zpravidla formou webové stránky či sociálních sítí. Prostřednictvím internetu mohou lázeňské podniky získávat údaje o svých zákaznících, jejich potřebách, přáních či myšlenkových procesech. Internetový marketing lázeňským podnikům umožňuje rychlou aktualizaci dat o nabízených produktech, slouží však i k jejich vytváření a publikování prostřednictvím internetové prezentace na webových stránkách, v online brožůře či katalogu. Internet umožnil větší interakci se zákazníky pomocí např. sociálních sítí (Facebook, Instagram, Twitter) nebo recenzních stránek (TripAdvisor, Booking, aj.).

3.2.6 Přírodní prostředí

Zájem o přírodní prostředí v posledních letech rapidně roste. Ochrana přírodního prostředí je jedním z hlavních globálních problémů, které dnes společnost řeší. Mezi nejzávažnější problémy přírodního prostředí, kterých by si marketéři měli být vědomi, patří růst znečištění, nedostatek surovin, stále se zvyšující ceny energií či vládní intervence do managementu přírodních zdrojů. Pro lázeňství je životní prostředí

klíčovým faktorem, jelikož se jej velmi dotýká. Právě místa s přívětivými klimatickými podmínkami, která se vyskytovala v blízkosti vod byla ideální pro genezi lázní.

Jednou ze zásadních klimatických změn, která v poslední době ovlivňuje lázeňství, je globální oteplování. Léto bylo vždy typickou lázeňskou sezónou, avšak současné oteplování planety zapříčinilo, že se pobyty stále častěji přesouvají na období podzimu či jara. Je tomu tak kvůli velmi vysokým teplotám v letních měsících a také díky zvyšování teplot v měsících podzimních či jarních (Kotler a Keller, 2013; Jakubíková a kol., 2019).

Horské lázně Karlova Studánka leží v oblasti Jeseníků, na východním úbočí hory Praděd. Jedná se o nejvýše položené lázně v České republice s nadmořskou výškou 780 m. n. m. Dle doložených klimatických měření se jedná o místo s nejčistším vzduchem ve střední Evropě, který je svou kvalitou srovnatelný s alpským prostředím (Léčebné lázně, 2019; Lázně, 2019).

3.3 Analýza mezoprostředí

Jakubíková a kol. (2019) říká, že mezoprostředí obsahuje situace, vlivy a okolnosti, které může podnik svými aktivitami ovlivňovat. Zahrnuje dodavatele, odběratele, konkurenci, zákazníky a také veřejnost. Cílem analýzy mezoprostředí lázeňského podniku má být odpověď na otázky, jak velký vliv mají tyto faktory na jeho činnost a jakým způsobem je možno tyto síly využít (příležitosti) či jak se vůči nim bránit (hrozby).

V dalších pododdílech budou vlivy dodavatelů, zákazníků, konkurence a veřejnosti na lázeňském trhu rozebrány podrobněji.

3.3.1 Dodavatelé

Taherdoost et al. (2019) tvrdí, že selekce dodavatelů je klíčovým problémem při rozhodování v oblasti řízení dodavatelského řetězce. Proces výběru je rozhodující pro zvýšení konkurenceschopnosti podniku a vyžaduje důkladnou analýzu různých alternativních dodavatelů na základě různých, navzájem odlišných kritérií. Pečlivým a vhodným výběrem dodavatelů může podnik snížit své náklady, zvýšit zisky, zkrátit dodací lhůtu produktů, zlepšit spokojenost zákazníků a posílit tak svou konkurenceschopnost.

Lázeňský podnik musí věnovat pečlivou pozornost výběru svých dodavatelů, neboť právě ti do velké míry rozhodují o jeho úspěchu. Správné nastavení kritérií by mělo

být součástí každého výběru dodavatelů, patří mezi ně kritéria kvality produktů, ceny a kontraktačních podmínek, pružnosti, včasnosti a spolehlivosti dodávek, postavení na trhu aj. Mezi dodavatele, které musí lázeňský podnik důkladně vybírat, patří zejména dodavatelé zdravotních a léčebných pomůcek, potravin, energií, strojů a zařízení. Mezi více specifické dodavatele pak patří pojišťovací instituce, finanční instituce, reklamní agentury apod. Využitím nákupního marketingu může podnik přistupovat ke svým dodavatelům jako ke specifickým zákazníkům (Jakubíková a kol., 2019).

3.3.2 Konkurence

Kotler a kol. (2007) popisuje, že poskytnutí vyšší hodnoty a uspokojení zákazníků je zásadní pro dosažení úspěchu podniku v konkurenčním prostředí. Marketingoví specialisté by měli najít řešení, jak se adaptovat potřebám zákazníků, na něž cílí, a umět tuto nabídku pevně začlenit do povědomí zákazníků v porovnání s nabídkami konkurence. Uvědomění si své pozice na trhu, ať z hlediska velikosti či postavení v odvětví, srovnáním s pozicí a velikostí konkurence, je důležitým úkolem každého podniku.

Tab. 3.3 Počet přijatých pacientů v lázeňských zařízeních ČR (2018), vlastní přepracování

Kraj	Počet přijatých pacientů v lázeňských zařízeních dle krajů v ČR (2018)				
	Náklad zdravotního pojištění		Plně na vlastní náklady		Celkem
	KLP	PLP	Tuzemci	Cizinci	
Středočeský	5 159	227	449	428	6 263
Jihočeský	13 170	1 090	29 059	207	43 526
Plzeňský	1 926	156	112	239	2 433
Karlovarský	17 620	2 233	16 675	154 504	191 032
Ústecký	4 925	281	10 336	2 482	18 024
Liberecký	2 222	158	1 218	231	3 829
Královohradecký	10 095	684	2 017	55	12 851
Pardubický	5 988	204	/	/	6 192
Jihomoravský	3 048	350	5 678	56	9 132
Olomoucký	11 748	828	9 137	128	21 841
Zlínský	11 545	982	22 100	2 943	37 570
Moravskoslezský	14 063	469	2 484	864	17 880
ČR	101 509	7 662	99 265	162 137	370 573

Zdroj: Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR (2018)

Lázeňství svým klientům nabízí celou škálu služeb. Lázeňské klasické pobyty mají konkurenci vždy v lázeňských místech s totožnou indikací. Mezi další služby poskytované lázněmi, které se ocitají na vysoce konkurenčním trhu, můžeme zařadit

pobyty wellness, prodloužené víkendy či jiné speciální balíčky. Poznání konkurentů je významným úkolem každého podniku. Pro lázeňské podniky v České republice představuje konkurenci nejen tuzemské lázeňství, ale i zahraniční lázeňská zařízení, především německá, rakouská, maďarská či slovenská (Jakubíková a kol., 2019).

V roce 2018 bylo v České republice přijato 370 573 pacientů do lázeňských zařízení (viz Tab. 3.3). Karlovarský kraj přijal ze všech krajů nejvíce pacientů, a to 191 032, přičemž výrazný podíl tvořili cizinci, přibližně 81 % všech pacientů. Cizinci tvoří velmi početnou skupinu i z hlediska České republiky, a to zhruba 44 % pacientů. Celkem 109 171 pacientů mělo léčbu hrazenou pojišťovnou, 261 402 pacientů si léčbu v lázeňských zařízení hradilo na vlastní náklady. Téměř 71 % pacientů si tak v roce 2018 hradilo léčbu plně na vlastní náklady, zbylých přibližně 29 % absolvovalo komplexní či příspěvkovou léčebnou péči (Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, 2018).

V České republice se v současnosti nachází 36 lázeňských míst, mezi nejvýznamnější můžeme zařadit Karlovy Vary, Františkovy Lázně, Mariánské Lázně, Lázně Jáchymov, Velké Losiny či Karlovu Studánku. Lázeňské podniky by měly identifikovat silné a slabé stránky svých konkurentů, dále je porovnat s vlastními, a tak vytyčit přednosti či slabiny ve vztahu ke konkurenci (Jakubíková, 2012; Jakubíková a kol., 2019).

3.3.3 Zákazníci

Jakubíková (2012) uvádí, že zákazníci tvoří jeden z nejvíce významných faktorů mezoprostředí. Mezi trhy tvořené zákazníky lze zahrnout trh spotřebitelský, průmyslový, trh obchodních mezičlánků, mezinárodní, institucionální či trh státních zakázek (viz Obr. 3.2). Každý z trhů disponuje specifickými vlastnostmi, které musí prodávající neustále monitorovat (Kotler a kol., 2007).



Obr. 3.2 Druhy cílových trhů. Zdroj: Kotler a kol. (2007), vlastní přepracování

Jakubíková a kol. (2019) popisuje, že každý klient, který využívá služeb lázeňského podniku či lázeňského místa, je považován za zákazníka. Obvyklými zákazníky lázeňských podniků jsou jednotlivci, avšak i pojišťovny či firmy. Nutno dodat, že pojišťovny mohou vystupovat jako dodavatelé, obchodní mezičlánky, odběratelé i jako zákazníci. Z pohledu marketingu orientovaného na zákazníka se lázeňské podniky snaží o zjištění okolností podmiňujících vztah zákazníků k nabídce a způsobů, jakými se rozhodují. Při významných nákupech, jako je např. nákup pobytu v lázních, prochází potenciální zákazník rozhodovacím procesem o 6 fázích – od poznání problémů až po ponákupní ocenění (viz Obr. 3.3).



Obr. 3.3 Rozhodovací proces zákazníka a vlivy, které na rozhodovací proces působí. Zdroj: Jakubíková a kol. (2019), vlastní zpracování

3.3.4 Distribuce

Jak tvrdí Kotler a kol. (2007), pomocí distribuce podnik řeší rozpor mezi producentem služeb a zákazníkem. Distribuce se zabývá především rozpory v čase, místě a množství. Podnikem zvolené distribuční cesty musí maximálně vyhovovat možnostem firmy i samotným zákazníkům (Jakubíková, 2012).

Lázeňské podniky využívají rozsáhlou škálu distribučních cest, o kterých rozhoduje charakter jejich služeb. Distribuci lze dělit na 2 základní formy, a to

- přímá distribuce – a) přímý prodej individuálním klientům,
b) přímý prodej zdravotním pojišťovnám;
- nepřímá distribuce – a) prodej prostřednictvím cestovních kanceláří,
b) prodej prostřednictvím zprostředkovatelů,
c) prodej organizacím, firmám atd.

Seifertová (2003) uvádí, že podle charakteru služeb, které lázeňství nabízí, je vhodná kombinace obou těchto forem. Podstatným úkolem lázeňského podniku je rozhodovat o tom, jakých distribučních cest bude využívat, tudíž jakým způsobem se produkt lázeňského podniku dostane na trh k zákazníkům. Např. na výši ceny se projeví, zda lázeňský podnik zvolí prezentaci své nabídky pomocí malých specializovaných

prodejců či se rozhodne pro prodejce velké. Distribuce vyžaduje pečlivé plánování a rozhodování, je obvykle vázána dlouhodobými smlouvami, z tohoto důvodu je velmi obtížné měnit ji operativně.

Mezi obchodní mezičlánky lázeňských podniků můžeme zařadit cestovní kanceláře, agentury, online prodejce a parciálně i zdravotní pojišťovny a lékaře. S cestovními kancelářemi, agenturami nebo online prodejci lázeňský podnik sice uzavírá obchodní transakce, na výběr finálního lázeňského místa ale mají nemalý vliv i pojišťovny či lékaři (Jakubíková a kol., 2019).

3.3.5 Veřejnost

Kotler a kol. (2007) tvrdí, že veřejností rozumíme libovolnou skupinu, jež ovlivňuje podnik či má zájem na schopnostech podniku dosáhnout svých cílů. Rozlišujeme 7 typů veřejností, a to finanční instituce, instituce vládní, média, místní komunitu a občany, zaměstnance, občanské iniciativy a širší veřejnost (viz Obr. 3.4). Podniky by se těmito skupinami měly zabývat stejně jako svými cílovými trhy a připravovat pro ně odpovídající marketingové plány.



Obr. 3.4 Typy veřejnosti. Zdroj: Kotler a kol. (2007), vlastní přepracování

Jakubíková a kol. (2019) deklaruje, že lázeňské podniky čelí vlivům vnějšího prostředí s různou intenzitou, proto je třeba pečlivě rozlišovat faktory, jež jsou pro ně relevantní a podstatné a které mohou pro lázeňský podnik představovat příležitost či ohrožení.

3.4 Charakteristika společnosti Horské lázně Karlova Studánka,

Následující oddíl je věnován popisu společnosti Horské lázně Karlova Studánka, s. p., její charakteristice, historii a činnosti. Dále zde bude podrobněji rozebírána lázeňská léčebná péče, kterou lázně nabízejí, a vybrané ekonomické ukazatele.

3.4.1 Charakteristika společnosti

Horské lázně Karlova Studánka byly založeny k datu 1. ledna 1991. Původně měly název Státní léčebné lázně Karlova Studánka, státní podnik. Roku 2013 byl obchodní název změněn na Horské lázně Karlova Studánka, s. p. Od roku 2010 jsou Horské lázně Karlova Studánka držitelem certifikátu ISO 9001, přičemž oblast certifikace pokrývá poskytování lázeňské péče a poskytování služeb doplňkových např. hotelových, ubytovacích aj. V lázních v roce 2018 pracovalo 166 zaměstnanců, z toho 124 žen, tj. ženy tvoří zhruba 75 % zaměstnanců. Všichni zaměstnanci se musí řídit Etickým kodexem zaměstnance Horských lázní, který se zaměřuje na zvyšování nabídky služeb či odpovídající reakce na podněty a stížnosti apod. Lázně pravidelně vyhodnocují spokojenost zainteresovaných stran za účelem sledování výkonnosti procesů a sledování trendů.

Horské lázně Karlova Studánka se zabývají celou řadou zdravotních indikací pacientů, ale i rekreačními pobyty, nabídkou dárkových balíčků a jiných produktů pro své návštěvníky a rekreanty. Do předmětu činnosti také patří správa, ochrana a využití léčivých zdrojů v kooperaci s Českým inspektorátem lázní a zřidel. Mezi další podnikatelské činnosti Horských lázní Karlova Studánka lze zařadit výrobu a distribuci energií, konkrétně tepelné energie, plynu a elektřiny (Horské lázně Karlova Studánka, 2018).

K ubytování v Horských lázních Karlova Studánka slouží celkově 8 lázeňských budov. Některé z nich nabízejí ubytování v čtyřhvězdičkových tematicky laděných apartmánech. Hlavní lázeňskou budovou v Karlové Studánce je Libuše, jedná se o lázeňský dům se stálou lékařskou péčí, recepcí, jídelnami, společenskými místnostmi či inhalatoriem a elektroléčbou pro celkově 102 osob. Mezi další lázeňské domy patří Slezský dům, vila Vlasta, vila Evžen nebo lázeňský dům Bezruč a další. Mimo lázeňské budovy sloužící primárně k ubytování se v lázeňské oblasti nachází např. lázeňská restaurace, cukrárna, knihovna či lázeňský obchod (Horské lázně Karlova Studánka, 2019c).

3.4.2 Historie vzniku

Historie vzniku Horských lázní Karlova Studánka, s. p., se datuje do 18. století, kdy dělníci pracující v této oblasti, zaměřené na těžbu nerostného bohatství a výrobu dřevěného uhlí, poprvé objevili medicínalní účinky zdejších pramenů. Zpráva o léčivých pramenech v této oblasti se tehdy dostaly až k místodržícímu Řádu německých rytířů

Maxmiliánu Xaverovi z Riedheimu, který se zasadil o vznik lázní. Významným se stal rok 1780, kdy se místní pramen začal prozkoumávat, a to následně znamenalo vybudování lázní právě v blízkosti tohoto pramenu. Podstatnými změnami prošlo lázeňství v této oblasti od roku 1812, kdy se lázně rozšiřovaly, vylepšovaly i zkrášlovaly.

Lázeňství prošlo během historie několika obdobími, která je ovlivnila. Mezi ta nejdůležitější patřila období 1. světové války, meziválečné období, období 2. světové války, poválečné období a období totalitního režimu. Po sametové revoluci se lázně potýkaly s katastrofálním stavem lázeňských budov, se zanedbanou péčí o vybavení, dluhy či statickými problémy. Počátky samostatného fungování lázeňského podniku byly spojeny s obtížemi, protože kromě zdevastovaných a neudržovaných budov mu byly předány dluhy v hodnotě 6,5 miliónů Kčs. V roce 1993 se lázním podařilo splatit své veškeré dluhy prostřednictvím výdělečné lázeňské činnosti. V prvním desetiletí fungování nebyl lázeňský podnik nijak státem podporován, vláda a ministerstvo zdravotnictví ve svých výhledech dokonce uvažovaly o privatizaci či restituci lázeňského podniku. Situace se změnila až po vstupu České republiky do EU, kdy bylo státním podnikům vypisováno minimum dostupných dotačních programů.

Přes tyto události se podařilo úsilím lázeňského pracovního kolektivu dosáhnout modernizací každoročními investicemi, které zahrnovaly např. vybudování bazénového komplexu s hydroterapií, fototerapií či termoterapií, s dalšími wellness procedurami a solnou jeskyní či kompletní plynofikaci obce (Skuhrová a kol., 2012).

3.4.3 Lázeňská léčebná péče

Horské lázně Karlova Studánka nabízejí léčebné pobyty pro široké spektrum zdravotních indikací. Mezi onemocnění, které se v Horských lázních Karlova Studánka léčí, patří

- onkologické nemoci (I.),
- nemoci oběhového ústrojí (II.),
- nemoci z poruch výměny látkové a žláz s vnitřní sekrecí (IV.),
- nemoci dýchacího ústrojí (V.),
- nemoci nervové (VI.),
- nemoci pohybového ústrojí (VII.),
- duševní poruchy (IX.),

- nemoci kožní (X.).

Procedury, které slouží k léčbě pacientů, obsahují inhalace v solné jeskyni, koupele, ať už uhličitě, jodobromové, přírodní minerální a další, baňkování, zábaly, masáže, tejpování aj.

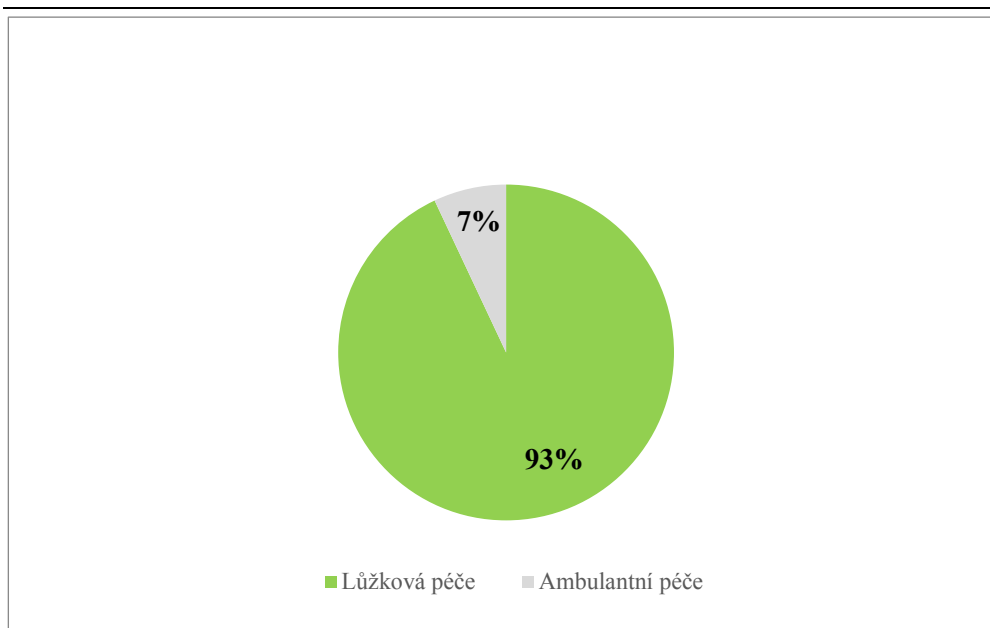
Tab. 3.4 Souhrn pacientů KLP+PLP k 31.10.2019 v Horských lázních Karlova Studánka

Souhrn pacientů KLP+PLP k 31.10.2019 (HLKS)				
Indikace	2016	2017	2018	2019
I	312	352	355	333
II	156	133	120	149
IV	130	141	137	117
IX	314	507	594	681
V	1 109	1 133	1 125	1 104
VI	114	134	167	181
VII	306	340	342	397
X	20	42	19	22
Celkem	2 461	2 782	2 859	2 984

Zdroj: Data z Horských lázní Karlova Studánka

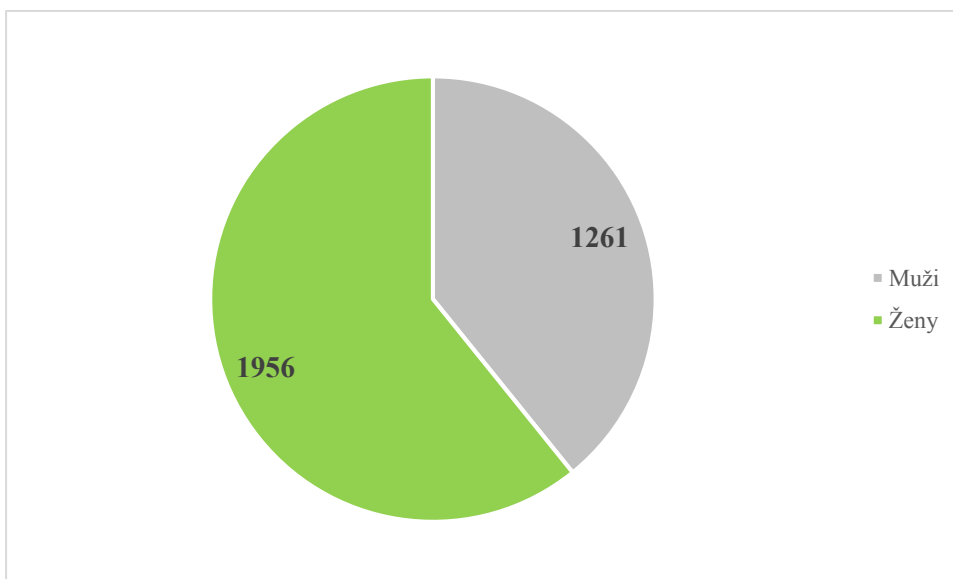
Tab. 3.4 popisuje souhrn přijatých pacientů komplexní lázeňské péče a příspěvkové lázeňské péče v Horských lázních Karlova Studánka za období 2016-2019. Z tabulky je patrné, že počet pacientů od roku 2016 nepřetržitě roste. Lázně přijaly v roce 2019 o 523 pacientů KLP a PLP více, než tomu bylo roku 2016, a o 125 pacientů více v porovnání s rokem 2018. Největší počet pacientů se zde léčí s nemocemi dýchacího ústrojí. Výrazný nárůst zaznamenali pacienti léčící se v lázních s duševními poruchami, největší přírůstek těchto pacientů byl v roce 2017, kdy se zvedl počet pacientů s touto diagnózou o 193 osob, k 31. říjnu 2019 byl jejich celkový počet roven 681 osobám. Početnou skupinu léčící se v Horských lázních Karlova Studánka tvoří pacienti s nemocemi pohybového ústrojí a nemocemi onkologickými, naopak nejmenší skupinu tvoří pacienti s kožními nemocemi (Léčebné lázně, 2019; Horské lázně Karlova Studánka, 2019).

Celkem v roce 2018 věnovaly Horské lázně Karlova Studánka péči 9 854 osobám, z čehož bylo 6 730 samoplátců (rekreantů) a 3 124 pacientů, čímž zachovaly rostoucí trend v hodnotách přijatých pacientů v porovnání s roky minulými. Podíl lůžkové a ambulantní péče v Horských lázních Karlova Studánka v roce 2018 zachycuje Obr. 3.5.



Obr. 3.5 Podíl lůžkové a ambulantní péče v Horských lázních Karlova Studánka v roce 2018.
Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka (2018)

Obr. 3.6 udává počet přijatých pacientů v Horských lázních Karlova Studánka v roce 2019 podle pohlaví. Počet mužů přijatých v Horských lázních Karlova Studánka za rok 2019 byl 1 261 (39 %), přičemž počet přijatých žen byl 1 956 (61 %).



Obr. 3.6 Počet přijatých pacientů v Horských lázních Karlova Studánka (2019)
Zdroj: Data z Horských lázní Karlova Studánka

3.4.4 Ekonomické výsledky

Tab. 3.5 zobrazuje vybrané údaje z rozvahy Horských lázní Karlova Studánka v roce 2018. Zisk Horských lázní Karlova Studánka závisí z velké části na ročním období. Z finančního plánu pro rok 2019 je zřejmé, že ziskové je období lázeňské sezóny, tedy od května do října, naopak mimo sezónu od listopadu do dubna jsou lázně ztrátové. Podle

3 Charakteristika trhu lázeňských služeb

finančního plánu se počítá s největším ziskem v měsíci říjnu, a to zhruba 2 730 tis. Kč, za nejvíce ztrátový měsíc je považován leden. Ztráta v lednu dosahuje hodnoty přibližně -3 561 tis. Kč, nutno zmínit, že mezi velmi ztrátový měsíc připadá i prosinec, kdy byla ztráta ve výši -3 061 tis. Kč. Od 13. prosince 2019 do 1. ledna 2020 byly Horské lázně Karlova Studánka pro pacienty uzavřené. Lázně začínají přijímat nové pacienty až od 1. ledna roku 2020 (Horské lázně Karlova Studánka, 2019a).

Tab. 3.5 Vybrané údaje z rozvahy Horských lázní Karlova Studánka (2018), vlastní přepracování

V celých tisících Kč	Údaje z rozvahy HLKS (2018)
	Skutečnost v běžném účetním období (netto)
Aktiva celkem	165 525
Dlouhodobý hmotný majetek	109 914
Dlouhodobý nehmotný majetek	2
Dlouhodobý finanční majetek	0
Oběžná aktiva	53 582
Zásoby	1 944
Pohledávky	10 071
Peněžní prostředky	41 567
Časové rozlišení aktiv	2 027
Pasiva celkem	165 525
Vlastní kapitál	142 094
Základní kapitál	17 234
Fondy ze zisku	10 738
Rezervy	0
Závazky	22 247
Časové rozlišení pasiv	1 184

Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka (2018)

Investiční plán pro rok 2019 zahrnoval opravy a investice, jež měly být pro tento rok v Horských lázních Karlova Studánka realizovány. Plán oprav obsahuje především opravy budov a udržování pozemků. Celková výše peněžních prostředků vložených pro rok 2019 do oprav připadá na 3 578 000 Kč. Mezi plánované investice patří hlavně rekonstrukce budov, pořizování nového majetku aj. V plánu se také nachází vybudování fitness v budově Libuše, náklady této investice byly plánovány ve výši 650 000 Kč. Celková částka investic se odhaduje na 47 310 260 Kč. Celková částka oprav a investic v Horských lázních Karlova Studánka pro rok 2019 včetně neinvestičních výdajů byla plánována ve výši 50 888 260 Kč (Horské lázně Karlova Studánka, 2019b).

3 Charakteristika trhu lázeňských služeb

Rozdíl mezi finančním plánem a konečným stavem v Horských lázních Karlova Studánka k 31. srpnu 2019 vykazuje přebytek 9 693 723 Kč, tudíž se dá říct, že skutečný stav překonal finanční plán (Horské lázně Karlova Studánka, 2019d).

Tab. 3.6 Průběžné plnění finančního plánu k 31.8.2019, vlastní přepracování

V Kč	Průběžné plnění finančního plánu k 31.8.2019	
	Finanční plán k 31.8.2019	Konečný stav k 31.8.2019
Náklady	89 662 656	93 827 016
Výnosy	89 968 840	103 826 923
Celkem	306 184	9 999 907

Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka (2019d)

Horské lázně Karlova Studánka také přijímají každoročně finanční dary, které slouží především k pokrytí konání sportovních akcí, např. nordic walking. Nepravidelně dotovány jsou lázně z Moravskoslezského kraje, a to v rámci různých dotačních programů, např. z fondu pro podporu cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji 2017 přijaly lázně dotaci v hodnotě 300 000 Kč. Naopak mezi dary, které Horské lázně Karlova Studánka poskytují, lze zařadit pravidelné finanční dary příspěvkové organizaci SAGAPO, veřejně prospěšné společnosti, poskytující sociální služby, a to zhruba 20 000 Kč ročně (Horské lázně Karlova Studánka, 2018).

4 Metodika shromažďování dat

V této kapitole bude rozebrána metodika shromažďování dat jako důležitá součást metodiky každého výzkumu. Tu lze rozdělit do dvou částí: fázi přípravnou a na ni navazující fázi realizační (Kozel, 2006).

4.1 Přípravná fáze

Přípravná fáze výzkumu sestává z definování problému výzkumu, vymezení cílů a plánu výzkumného projektu.

4.1.1 Definice problému výzkumu

Významným úkolem lázeňského podniku je charakterizovat potřeby svých zákazníků a umět na tyto neustále se měnící preference pružně reagovat. Nedostatečně flexibilní reakce lázeňských podniků na požadavky klientů a jejich neznalost může zapříčinit úpadek lázeňského podniku v porovnání s konkurencí, a tudíž způsobit velký problém pro fungování podniku jako celku. Klíčový problém lázeňství tedy může být specifikován jako neznalost spokojenosti a specifických požadavků zákazníků (Jakubíková a kol., 2019).

Dosavadní způsoby měření spokojenosti zákazníků v Horských lázních Karlova Studánka nebyly dostatečně komplexní a systematické, aby výsledky těchto výzkumů byly schopny podávat celkový náhled na současný stav fungování, specifikovat problémy, jimiž by se měl lázeňský podnik zabývat, a tedy přijmout konkrétní opatření pro zvýšení spokojenosti svých současných i potenciálních zákazníků.

4.1.2 Cíl výzkumu

Hlavním cílem tohoto výzkumu je vyhodnotit spokojenost zákazníků Horských lázní Karlova Studánka, identifikovat jejich názory na kvalitu nabízených služeb a pomoci tak k jejich zkvalitnění. Dalším cílem tohoto marketingového výzkumu je navrhnout a doporučit opatření, která povedou k lepší identifikaci faktorů, ovlivňujících zákaznickou spokojenost.

4.1.3 Výzkumné otázky

Formulace výzkumných otázek vychází z definice problému výzkumu a vyplynula z potřeb Horských lázní Karlova Studánka. Informace, jež budou výzkumnými otázkami

zjištěny, napomohou k lepšímu rozhodování manažerů a ke komplexnímu pochopení zákazníků lázní.

Na základě analýzy situace v lázních byly specifikovány tři výzkumné otázky:

- Jak je spokojenost zákazníků ovlivněna jejich věkem a pohlavím?
- Jaký vliv mají jednotlivé faktory kvality na spokojenost zákazníků?
- Kde pacienti shledávají největší nedostatky současného stavu fungování lázní?

4.1.4 Typ a metoda výzkumu

Pro účely této práce bude jako hlavní výzkumná metoda použita metoda SERVQUAL, která je často využívaná pro měření kvality služeb v terciárním sektoru (Barabino et al., 2012).

Rašovská a kol. (2017) uvádí, že metoda SERVQUAL je založena na premise, že spokojenost zákazníka je zrcadlením rozdílu mezi očekáváním a skutečným vnímáním poskytnuté služby. Pokud je zákazník spokojen, vzniká tzv. pozitivní rozpor (gap = mezera) znamenající, že zákazník získal to, co očekával, či skutečné vnímání jeho očekávání dokonce předčilo. Naopak jestliže zákazníkovo očekávání zůstane nenaplněno, jinak řečeno očekávání je vyšší než skutečné vnímání, vzniká tzv. negativní rozpor (gap). V tomto případě zákazník většinou nabývá pocitu, že neobdržel odpovídající kvalitu nabízených služeb.

Prostřednictvím této tzv. „gap“ analýzy může podnik odkrýt nedokonalost služeb, jež poskytuje, a současně určit nástroje k překlenutí těchto negativních mezer. Gap analýza rozebírá podnikové příčiny, které vedou k diferencovanosti mezi očekáváním a skutečným vnímáním. Gap model tudíž slouží jak ke kvantifikaci spokojenosti zákazníků, tak k hodnocení kvality služeb.

Mittelstadt (2008) tvrdí, že v odvětví služeb, jako jsou lázně, je zákaznický servis aspektem, který buď podnikání vybuduje a udrží, nebo jej naopak může zničit. Pokud podnik dostatečně nenaslouchá zákazníkům, neplní svou podnikatelskou úlohu. Důležitým úkolem managementu je tedy zjistit, co klienti od služeb očekávají, a to jim poskytnout.

4.1.5 Design dotazníku

Design dotazníku pro účely tohoto výzkumu byl rozdělen do 3 oddílů. V prvním oddílu je obsaženo 22 tvrzení, týkajících se očekávání pacienta ohledně fungování ideálních lázní. Na sedmistupňové Likertově škále pacient hodnotí důležitost nebo nedůležitost jednotlivých tvrzení (od naprosto nedůležité po naprosto důležité).

Ve druhém oddílu dotazníku je hodnocena důležitost jednotlivých rozměrů kvality dle modelu R-A-T-E-R (viz oddíl 2.3) pomocí alokace celkového počtu 100 bodů mezi tyto dimenze. Získaný počet bodů tak vyjadřuje důležitost (váhu) jednotlivých dimenzí. V této práci budou váhy využity při výpočtu celkové spokojenosti zákazníků.

Poslední, třetí oddíl dotazníku, sestává z 22 tvrzení zaměřených na skutečně vnímanou spokojenost pacientů s kvalitou služeb poskytovaných Horskými lázněmi Karlova Studánka. Konkrétní tvrzení jsou opět hodnocena na sedmistupňové Likertově škále dle toho, jak pacient souhlasí nebo nesouhlasí s plněním služeb Horskými lázněmi Karlova Studánka (od zcela nesouhlasím po zcela souhlasím).

Oddíly 1 a 3 dotazníku zahrnují téměř identická tvrzení týkající se kvality služeb. Jak již bylo řečeno, v prvním oddíle se jedná o očekávání a v třetím oddíle o skutečné vnímání poskytovaných služeb. Aby nedocházelo k automatizaci odpovědí, jsou vzájemně si odpovídající otázky obou oddílů na různých pozicích.

Poslední částí dotazníku tvoří otázky zaměřené na demografické charakteristiky pacientů. Údaje získané z této části poslouží při sběru dat k dosažení potřebné struktury vzorku (kvótní výběr), při analýze výsledků šetření budou použity k vyhodnocení výzkumných otázek, týkajících se závislosti postojů pacientů na jejich věku a pohlaví.

4.1.6 Tvorba výběrového souboru

Základní soubor tohoto výzkumu představují pacienti Horských lázní Karlova Studánka, kterým je poskytována komplexní (KLP) nebo příspěvková (PLP) lázeňská péče a kteří v lázních rovněž využívají služeb ubytování, stravování atd.

Z dat poskytnutých Horskými lázněmi Karlova Studánka o přijatých pacientech v období 1. 1. 2019 - 31. 12. 2019 byli vypuštěni pacienti s komplexní lázeňskou péčí s doprovodem z důvodu nemožnosti určení přesného počtu těchto pacientů, aniž by nebyl zahrnut i jejich doprovod. Do výběrového souboru nebyli zahrnuti ani pacienti

příspěvkové lázeňské péče, kteří v lázních nebyli ubytováni (tj. nepatří do základního souboru).

Pro tvorbu výběrového souboru byla v práci použita nepravděpodobnostní výběrová technika, konkrétně kvótní výběr. Na základě demografických údajů poskytnutých Horskými lázněmi Karlova Studánka (Tab. 4.1) byly stanoveny kvóty pro výběr, které kopírují věkovou strukturu přijatých pacientů komplexní a příspěvkové lázeňské péče Horských lázní Karlova Studánka v období 1. 1. 2019 - 31. 12. 2019. Velikost výběrového souboru byla stanovena na 150 respondentů, což podle empirických studií odpovídá průměrné chybě odhadu cca 5 % (Friedrich, 2017).

Tab. 4.1 Přijetí pacienti (19 let a více) KLP + PLP v HLKS (1.1.2019 – 31.12.2019)

Věk pacientů	Počet pacientů
19-30 let	37
31-50 let	591
51-65 let	1300
66-75 let	930
nad 75 let	324
Celkem	3182

Zdroj: Data z Horských lázní Karlova Studánka

Pro potřeby kvótního výběru byly vytvořeny čtyři kvóty podle věku pacientů a přepočten počet dotazovaných pacientů v jednotlivých věkových skupinách, které reprezentují základní soubor (viz Tab. 4.2). Při dotazování byli respondenti vybíráni tak, aby odpovídali stanoveným kvótám z této tabulky.

Tab. 4.2 Přepočet přijatých pacientů pro účely kvótního výběru

Přepočet přijatých pacientů pro účely kvótního výběru (1.1.2019 - 31.12.2019 v HLKS)			
Věk	Počet pacientů	Počet pacientů (v %)	Dotazovaní pacienti (kvóta)
19-50 let	628	20 %	30
51-65 let	1300	41 %	61
66-75 let	930	29 %	44
nad 75 let	324	10 %	15
Celkem	3182	100 %	150

Zdroj: Data z Horských lázní Karlova Studánka

4.2 Realizační fáze

Realizační fáze výzkumu sestává ze sběru dat, jejich následného zpracování, analýzy, interpretace a formulace návrhu a opatření (Kozel a kol., 2011).

4.2.1 Sběr dat

Vlastní sběr dat probíhal v období od 28. ledna 2020 do 3. března 2020 v Horských lázních Karlova Studánka, s. p., formou osobního dotazování. Respondenti byli vybíráni na základě stanovených kvót (viz pododdíl 4.1.6) a skutečnosti, že v Horských lázních Karlova Studánka využívali služeb komplexní (KLP) a příspěvkové (PLP) lázeňské péče.

Dotazník vyplnilo celkem 150 respondentů, tudíž byl plánovaný počet dotazovaných splněn. Složení věkových skupin respondentů přesně odpovídá kvótám, které byly stanoveny z přijatých pacientů komplexní (KLP) a příspěvkové (PLP) lázeňské péče v Horských lázních Karlova Studánka v období od 1. ledna 2019 do 31. prosince 2019.

Nejvíce problematickou otázkou vnímanou respondenty byla otázka poslední, která se týkala jejich diagnózy. Respondenti měli zapsat pomocí římských číslic svou diagnózu dle indikace, s kterou se v Horských lázních Karlova Studánka léčí. Z důvodu intimnosti této informace nebylo na respondenty nijak naléháno s odpovědí na tuto otázku. Z celkového počtu 150 respondentů odpovědělo na otázku ohledně diagnózy 88 dotazovaných, tj. 59 %. Nejvíce respondentů uvedlo, že se léčí s nemocemi dýchacího ústrojí, a to 39 (tj. 44 % z těch, kteří odpověděli). Druhou nejpočetnější skupinou byli dotazovaní, kteří se v Horských lázních Karlova Studánka léčí s nemocemi pohybového ústrojí, bylo jich celkem 21 (24 %). Na třetím místě byli dotazovaní s nemocemi onkologickými, v dotazníkovém šetření tuto diagnózu uvedlo 12 respondentů (14 %). Vzhledem k nízkému podílu vyplněných diagnóz je brána tato statistika pouze jako informativní a nebude nijak využita v dalších analýzách.

4.2.2 Zpracování dat

Data získaná z osobního dotazování byla před jejich zpracováním ještě zrevidována. Kontrolou očíslovaných dotazníků bylo zjištěno, že žádná data nechybí a všechny části dotazníků jsou tedy kompletní.

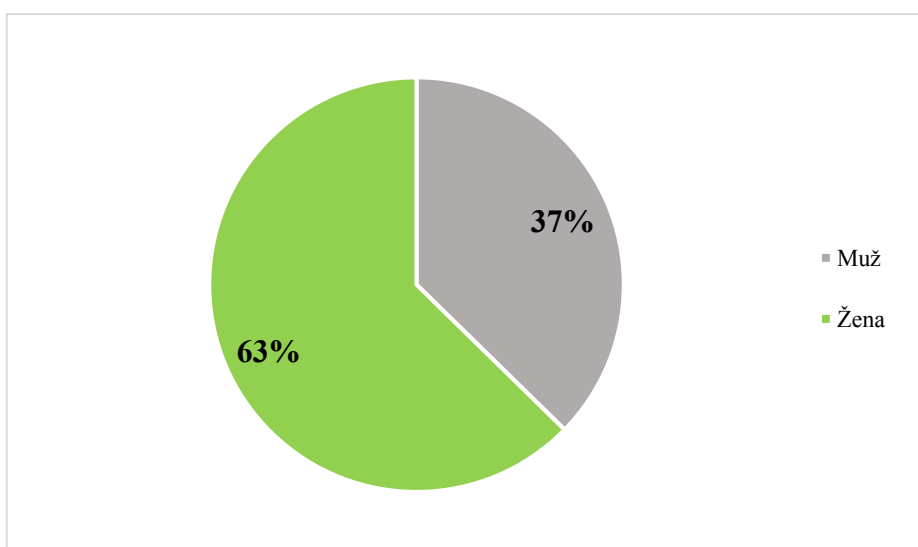
Kódování dat probíhalo v programu Microsoft Office Excel, verze 2016. Kódovaná data byla přepsána do datové matice a zároveň byla vytvořena legenda s popisky všech kódů. Součástí kódování dat byla také průběžná kontrola správnosti vepsaných údajů, aby se zamezilo jakýmkoliv možným chybám při transkripci dat, a tudíž nebyla ohrožena korektnost poskytnutých informací. K dalšímu zpracování dat byl použit

statistický software IBM SPSS Statistics, verze 26, ve kterém byla získaná data dále vyhodnocována.

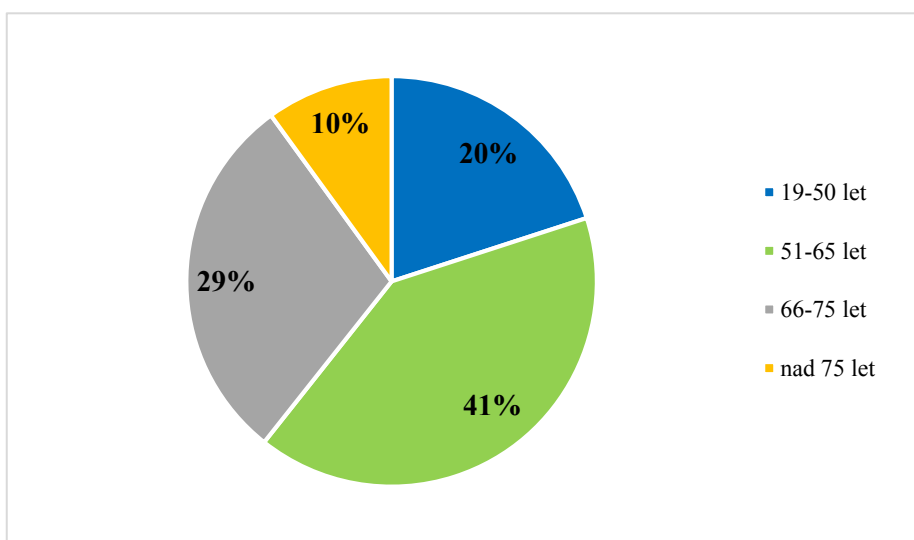
4.2.3 Struktura výběrového souboru

Výběrový soubor sestává ze 150 respondentů. Identifikační otázky, které určují strukturu dotazovaných, zahrnují pohlaví, věk a diagnózy.

Obr. 4.1 udává strukturu výběrového souboru dle pohlaví. Dotazník vyplnilo 94 žen (63 %) a 56 mužů (37 %). Ve srovnání s počtem přijatých pacientů podle pohlaví v roce 2019 (viz Obr. 3.5), je struktura výběrového souboru podle pohlaví respondentů téměř identická.



Obr. 4.1 Struktura výběrového souboru dle pohlaví respondentů

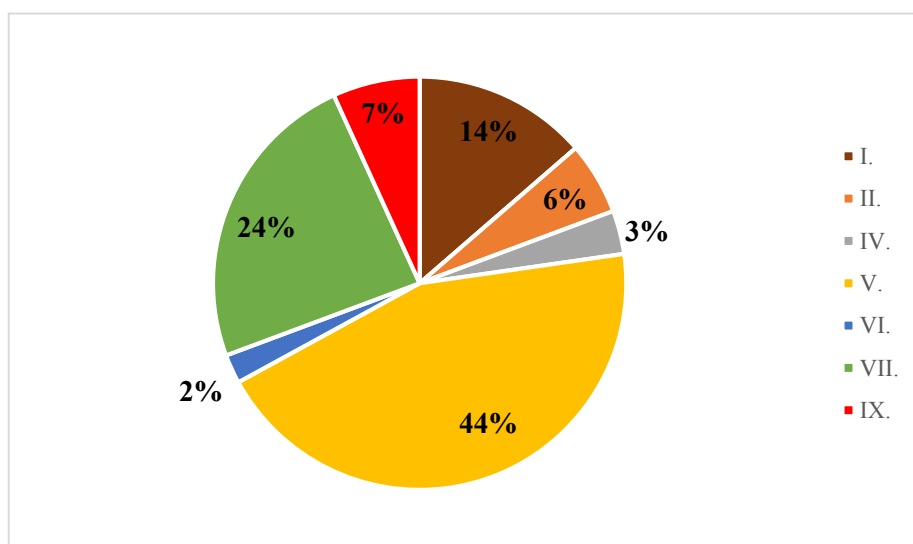


Obr. 4.2 Struktura výběrového souboru dle věku respondentů

Následující demografickou otázkou byl věk respondentů. Počet dotazovaných v jednotlivých věkových kategoriích kopíruje stanovené kvóty z Tab. 4.2. Ve výběrovém

souboru převládá věková kategorie 51-65 let, kterou reprezentuje 61 dotazovaných (41 %). Naopak nejmenší zastoupení je ve věkové kategorii nad 75 let, a to 15 dotazovaných (10 %). Exaktní složení výběrového souboru ukazuje Obr. 4.2. Z pohledu rozdělení pohlaví a věku lze proto vytvořený výběrový soubor považovat za reprezentativní.

Obr. 4.3 představuje strukturu výběrového souboru dle diagnózy respondentů. Zdravotní indikace léčené v Horských lázních Karlova Studánka jsou zmíněny v pododdílu 3.4.3. Z celkového počtu 150 respondentů odpovědělo na tuto otázku 88 dotazovaných. Nejčetnější skupinu z hlediska diagnózy tvoří respondenti léčící se s nemocemi dýchacího ústrojí (V.), a to 39 pacientů (44 %), další početnou skupinou jsou dotazovaní léčící se s nemocemi pohybového ústrojí (VII.) či nemocemi onkologickými (I.).



Obr. 4.3 Struktura výběrového souboru dle diagnózy respondentů

5 Analýza výsledků výzkumu

Kapitola analýza výsledků výzkumu sestává ze čtyř částí. První část analýzy výsledků výzkumu obsahuje popisné statistiky, popisující rozdělení vah jednotlivých faktorů R-A-T-E-R (viz oddíl 2.3), očekávání a skutečné vnímání respondentů. Druhá část se zabývá analýzou výsledků metody SERVQUAL. Třetí oddíl se zabývá faktorovou analýzou a v poslední, tedy čtvrté části, bude rozebrán vliv pohlaví a věku na spokojenost či nespokojenost respondentů.

5.1 Popisné statistiky

V tomto oddílu bude rozebrána analýza vah jednotlivých faktorů R-A-T-E-R, popisné statistiky otázek vyjadřujících očekávání respondentů a popisné statistiky týkající se skutečného vnímání respondentů.

5.1.1 Váhy jednotlivých faktorů R-A-T-E-R

Tab. 5.1 popisuje průměrné hodnoty vah jednotlivých rozměrů kvality R-A-T-E-R, jak je vnímají respondenti. Dotazovaní alokovali 100 bodů mezi jednotlivé rozměry kvality podle toho, jakou jim přikládali důležitost.

Porovnáním průměrných hodnot v Tab. 5.1 je zřejmé, že respondenti přikládají jednotlivým rozměrům kvality R-A-T-E-R téměř stejnou důležitost, protože se všechny hodnoty pohybují kolem 20 %. Z tabulky je dále patrné, že respondenti přikládají největší důležitost Spolehlivosti (21,6 %), kterou lze popsat jako schopnost firmy poskytnout slíbenou službu správně a přesně. Druhým nejdůležitějším rozměrem kvality je Jistota, které dotazovaní přidělili 21,2 %. Na třetím místě je Hmotné zajištění (19,4 %), na místě čtvrtém pak Odpovědný přístup (19,2 %). Nejméně důležitý faktor R-A-T-E-R shledávají respondenti v Empatii (18,6 %), kterou lze popsat jako péči a individuální pozornost, jež firma poskytuje svým zákazníkům.

Tab. 5.1 Váhy jednotlivých faktorů R-A-T-E-R

Spolehlivost (Reliability)	0,216	21,6 %
Jistota (Assurance)	0,212	21,2 %
Hmotné zajištění (Tangibles)	0,194	19,4 %
Empatie (Empathy)	0,186	18,6 %
Odpovědný přístup (Responsiveness)	0,192	19,2 %

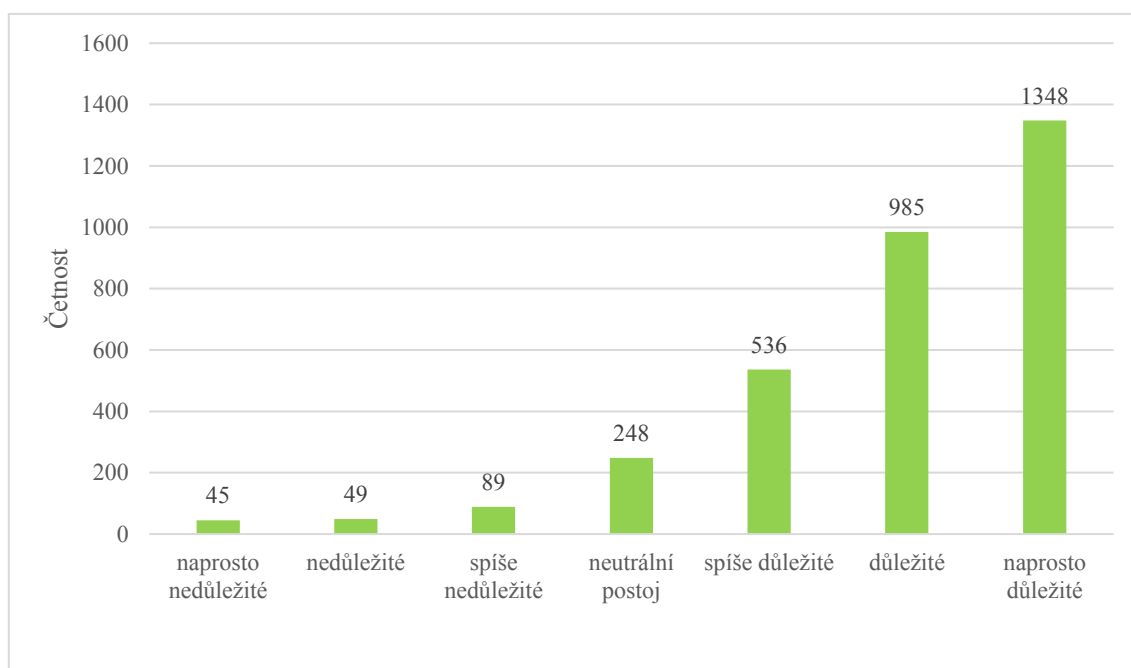
Zdroj: vlastní výzkum

5.1.2 Očekávání respondentů

Očekávání respondentů bylo měřeno pomocí symetrické sedmistupňové Likertovy škály s neutrální hodnotou uprostřed. Dotazovaní hodnotili důležitost nebo nedůležitost jednotlivých tvrzení na stupnici od „naprosto nedůležité“ (1) po „naprosto důležité“ (7).

Obr. 5.1 popisuje četnost odpovědí u jednotlivých stupňů Likertovy škály souhrnně v celém oddílu očekávání. Zhruba 87 % celkových odpovědí respondentů spadá do hodnot „spíše důležité“, „důležité“ a „naprosto důležité“. Naopak hodnoty „spíše nedůležité“, „nedůležité“ a „naprosto nedůležité“ tvoří pouhých přibližně 5 % celkových odpovědí, přičemž „neutrální postoj“ zvolilo při svých odpovědích téměř 8 % dotazovaných. Z grafu lze vyčíst, že očekávání respondentů na kvalitu ideálních lázní z hlediska míry důležitosti nebo nedůležitosti jsou velmi vysoká.

Vzhledem k tomu, že je rozdělení četnosti sešikmené doleva, budou průměrné hodnoty u jednotlivých položek spíše podhodnocovat oproti skutečnému vnímání (resp. módu). Z tohoto důvodu je ve statistikách jednotlivých položek sledován i modus.



Obr. 5.1 Četnost odpovědí v oddílu očekávání. Zdroj: vlastní výzkum

Tab. 5.2 popisuje výsledky jednotlivých tvrzení, konkrétně průměry, modus a směrodatné odchylky, seřazené sestupně dle průměru. Za nejdůležitější vzhledem ke svému očekávání považují respondenti dodržení slibu o následném poskytnutí dohodnuté služby (s průměrem 6,57). Na druhém místě v očekávání je pro respondenty tvrzení týkající se bezpečnosti při jednání s lázněmi (průměr 6,51). Třetím nejdůležitějším tvrzením v rámci

očekávání je schopnost zaměstnanců přesně sdělovat, kdy a kde bude služba probíhat (průměr 6,46). Naopak jako nejméně důležité hodnotili respondenti se zřetelem k jejich očekávání důležitost moderního vybavení lázní (průměr 4,89), poutavost marketingových materiálů (průměr 5,13) a provozní dobu vyhovující všem pacientům (průměr 5,23)

Tab. 5.2 Tabulka hodnot očekávání respondentů pro jednotlivá tvrzení

	Tvrzení	Směr. Odchylka	Modus	Průměr
1.	Když ideální lázně přislíbí poskytnout dohodnutou službu, stane se tak.	0,76	7	6,57
2.	Pacienti ideálních lázní se při jednání cítí bezpečně.	0,91	7	6,51
3.	Zaměstnanci ideálních lázní pacientovi přesně sdělují, kdy a kde bude služba probíhat.	1,05	7	6,46
4.	Pokud má pacient problém, ideální lázně vyvinou maximálně snahu k jeho vyřešení.	0,92	7	6,45
5.	Chování zaměstnanců ideálních lázní vyvolává v pacientech důvěru.	0,86	7	6,43
6.	Zaměstnanci ideálních lázní jsou vždy ochotní při pomoci pacientům.	0,86	7	6,41
7.	Zaměstnanci ideálních lázní pečují o pacienty svědomitě.	1,05	7	6,30
8.	Zaměstnanci ideálních lázní poskytují pacientům pohotově a kvalitní služby.	0,98	7	6,22
9.	Zaměstnanci ideálních lázní jsou při jednání s pacienty neustále zdvořilí.	1,01	7	6,16
10.	Ideální lázně dbají na pečlivé provedení záznamů pacienta.	1,30	7	6,01
11.	Ideální lázně poskytují služby ve slíbeném čase.	1,27	7	6,00
12.	Ideální lázně poskytnou službu správně ihned napoprvé.	1,18	6	5,94
13.	Zaměstnanci ideálních lázní vypadají vždy upraveně.	1,19	6	5,79
14.	Zaměstnanci ideálních lázní mají dostatek znalostí, aby mohli odpovědět na všechny pacientovi otázky.	1,26	6	5,78
15.	Zaměstnanci ideálních lázní mají vždy čas, aby mohli zodpovědět všechny dotazy pacientů.	1,14	5	5,67
16.	Vybavení ideálních lázní (pokoje, wellness) působí vzhledně.	1,27	6	5,63
17.	Ideální lázně se starají o zájmy pacientů.	1,51	6	5,35
18.	Ideální lázně poskytují pacientům individuální pozornost.	1,45	6	5,33
19.	Zaměstnanci ideálních lázní rozumí veškerým požadavkům pacientů.	1,45	6	5,25
20.	Ideální lázně mají provozní dobu vyhovující všem pacientům.	1,50	6	5,23
21.	Marketingové materiály doprovázející službu (katalogy, pokyny, brožury) v ideálních lázních vypadají poutavě.	1,47	5	5,13
22.	Ideální lázně disponují moderním vybavením.	1,47	5	4,89
Celkové hodnocení				5,89

Zdroj: vlastní výzkum

Podle směrodatné odchylky jednotlivých tvrzení, je možno určit u jakých otázek se respondenti v odpovědích vzájemně nejvíce odlišovali (Othman, 2011). Vzhledem k rozsahu škály 1 až 7 lze hranici mezi „malou“ a „velkou“ variabilitou odpovědí vymezit hodnotou $7/6 = 1,17$ (pravidlo šesti sigma). Podle toho by přibližně polovina položek měla variabilitu malou, polovina velkou. Za statisticky významně velkou pak lze považovat hodnotu 1,5. Nejrozporuplnější hodnocení tak připadá tvrzení, které se týká zájmů pacientů. Směrodatná odchylka u tohoto tvrzení je 1,51. Další otázkou, u které se respondenti vzájemně výrazněji odlišovali, je tvrzení ohledně provozní doby, vyhovující

všem pacientům, kde hodnota směrodatné odchylky je 1,50. Naopak nejvíce vzájemně podobné odpovědi respondenti volili u otázky s nejvyšším průměrem, vztahující se k příslibu poskytnutí dohodnuté služby, kde je směrodatná odchylka 0,76 a shodnou směrodatnou odchylku 0,86, lze vypočítat také u tvrzení zda chování zaměstnanců vyvolává v pacientech důvěru a u otázky související se zaměstnaneckou ochotou při pomoci pacientům. Za povšimnutí stojí také skutečnost, že v horní části tabulky (1. – 11. tvrzení) je směrodatná odchylka v průměru 0,86 a u spodní části (12. – 22. tvrzení) činí v průměru 1,35, to znamená, že u položek, které respondenti považují za velmi významné, se jejich postoj moc neliší. Čím nižší je průměrná hodnota, tím větší je rozdílnost názorů. Pouze jedna položka (17) má však směrodatnou odchylku vyšší než 1,5.

Tab. 5.3 ukazuje vnitřní konzistenci dat baterie pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R a reliabilitu celé baterie (oddíl očekávání) vyjádřené prostřednictvím Cronbachova alfa (α) – míry reliability. Žádná hodnota Cronbachova α za jednotlivé faktory R-A-T-E-R neklesla pod hodnotu 0,5, což by znamenalo nízkou reliabilitu i validitu baterie. Nejmenší hodnoty Cronbachova α dosahuje faktor Hmotné zajištění, a to 0,634. Další čtyři faktory R-A-T-E-R mají hodnotu α nad 0,7, což ukazuje na vysokou reliabilitu baterie.

Cronbachovo α celého oddílu očekávání je 0,914. Tato hodnota znamená, že vnitřní konzistence celé baterie je velmi vysoká, což může být zapříčiněno vysokým průměrným hodnocením a nízkou variabilitou u většiny položek baterie.

Tab. 5.3 Cronbachovo α pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R a reliabilita celé baterie (očekávání)

Faktory	Cronbachovo α
Hmotné zajištění	0,634
Spolehlivost	0,734
Odpovědný přístup	0,786
Jistota	0,801
Empatie	0,812
Reliabilita celé baterie	0,914

Zdroj: vlastní výzkum

Tab. 5.4 uvádí průměry pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R v oddílu očekávání. Lze vyčíst, že největší důležitost z hlediska vypočtených průměrů respondenti přikládají Jistotě. Průměr zaznamenaných odpovědí respondentů na tvrzení spadající do faktoru Jistota je 6,22. Další dva faktory, které přesáhly hranici šesti bodů jsou Spolehlivost

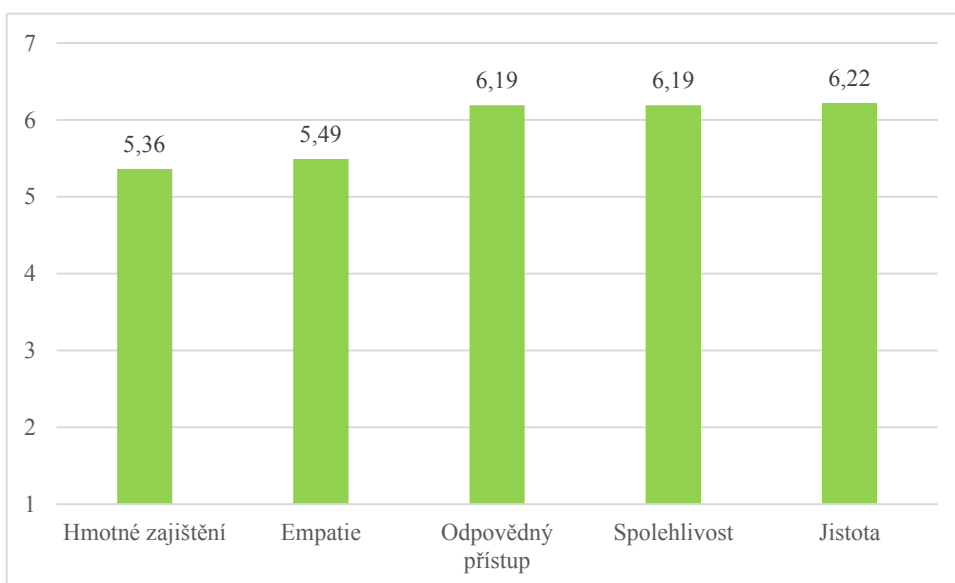
s průměrem 6,19 a rovněž Odpovědný přístup s průměrem 6,19. Naopak nejmenšího průměru si lze povšimnout u Hmotného zajištění, který činí 5,36.

Tab. 5.4 Průměry pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R (očekávání)

Faktory	Průměr
Hmotné zajištění	5,36
Spolehlivost	6,19
Odpovědný přístup	6,19
Jistota	6,22
Empatie	5,49

Zdroj: vlastní výzkum

Graficky zobrazuje průměry pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R Obr. 5.2.



Obr. 5.2 Průměry pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R (očekávání). Zdroj: vlastní výzkum

Pro získání výsledného skóre za celou baterii (oddíl očekávání) je nutno vzít v úvahu váhy jednotlivých faktorů R-A-T-E-R, které byly uvedeny v pododdílu 5.1.1.

Tab. 5.5 uvádí srovnání průměru bez použití vah a při jejich aplikaci. Vážený aritmetický průměr jednotlivých faktorů je 5,90, prostý aritmetický průměr činí 5,89. Pokud by byly všechny váhy stejné, byl by prostý aritmetický průměr totožný s průměrem váženým. Při bližším pohledu na Tab. 5.1 lze vyčíst, že odchylka mezi váženým a aritmetickým průměrem je téměř zanedbatelná. Důvodem je, že váhy, jež respondenti přiřadily jednotlivým faktorům kvality R-A-T-E-R, jsou prakticky identické.

Tab. 5.5 Srovnání prostého a váženého aritmetického průměru (očekávání)

Prostý aritmetický průměr	5,89
Vážený aritmetický průměr	5,90

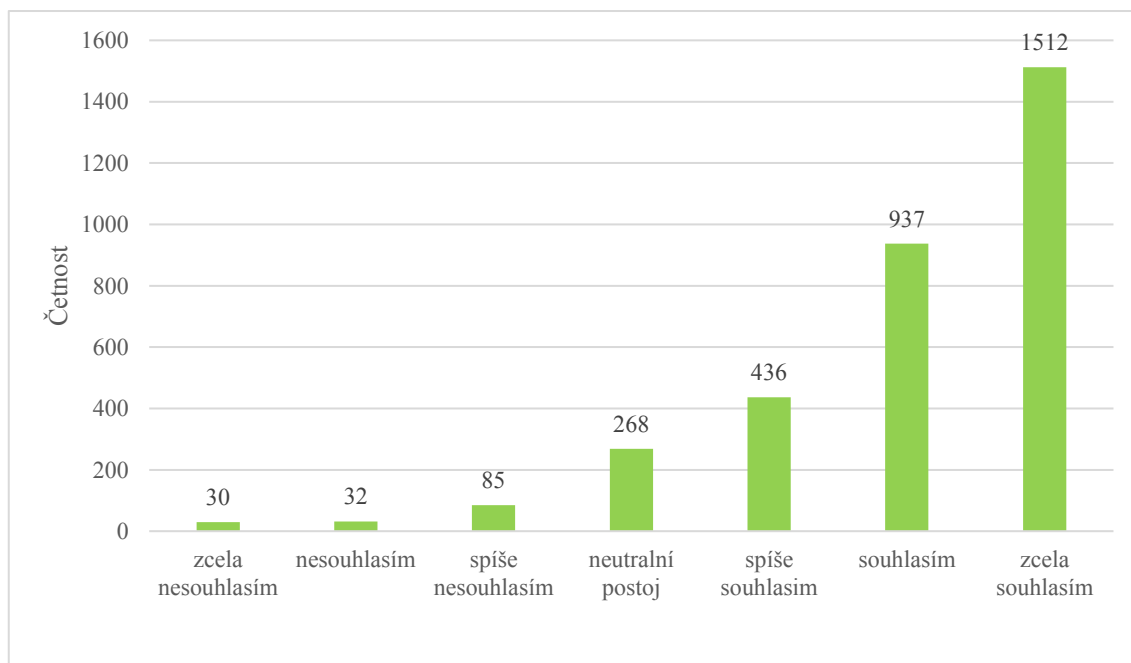
Zdroj: vlastní výzkum

5.1.3 Skutečné vnímání respondentů

Skutečné vnímání poskytnutých služeb Horskými lázněmi Karlova Studánka respondenty bylo opět měřeno pomocí symetrické sedmistupňové Likertovy škály s neutrální hodnotou uprostřed. Dotazovaní vyjadřovali souhlas nebo nesouhlas s danou skutečností na stupnici od „zcela nesouhlasím“ (1) po „zcela souhlasím“ (7).

Na Obr. 5.3 je zaznamenáno souhrnné rozdělení četností všech odpovědí respondentů, vztahující se ke skutečnému vnímání poskytnutých služeb Horskými lázněmi Karlova Studánka. Téměř 88 % všech odpovědí spadá do hodnot „spíše souhlasím“, „souhlasím“ a „zcela souhlasím“. Přibližně 4 % zaznamenaných odpovědí se shodují s hodnotami „spíše nesouhlasím“, „nesouhlasím“ a „zcela nesouhlasím“, zbylých 8 % odpovědí pak odpovídá hodnotě „neutrální postoj“.

Při bližším pohledu na Obr. 5.3 lze usoudit, že se opět jedná o graf se zápornou šikmostí (tedy levostrannou), protože většina hodnot se nachází nad průměrem. Tato skutečnost evokuje, že se jedná o graf zachycující odpovědi spokojených zákazníků. I v tomto případě (totožně jako v pododdílu 5.1.2) tedy bude průměr podhodnocovat skutečné postoje, proto jsou u vypočtených statistik kromě průměru uvedeny také hodnoty modu.



Obr. 5.3 Četnost odpovědí v oddílu skutečného vnímání. Zdroj: vlastní výzkum

Tab. 5.6 vyjadřuje výsledky jednotlivých tvrzení v oddílu skutečného vnímání poskytnutých služeb, konkrétně průměry, modus a směrodatné odchylky, které jsou seřazeny sestupně podle průměru.

Z tab. 5.6 lze vyčíst, že respondenti jsou v Horských lázních Karlova Studánka v průměru nejvíce spokojeni s poskytováním služeb ve slíbeném čase (průměrná hodnota 6,57). Na druhém místě z hlediska spokojenosti, je potence zaměstnanců přesně sdělovat, kdy a kde budou služby probíhat (průměr 6,51), třetí místo obsadilo tvrzení týkající se upravenosti zaměstnanců (průměr 6,36). V průměru nejméně jsou respondenti spokojeni s moderním vybavením lázní (průměr 5,13), dále s tvrzením, že se Horské lázně Karlova Studánka starají o zájmy pacientů (průměr 5,31) a také s tvrzením souvisejícím s poskytováním individuální pozornosti (průměr 5,35).

Nejvíce se vzájemně v odpovědích lišili respondenti u tvrzení vztahujícímu se k jejich zájmům, směrodatná odchylka tohoto tvrzení je 1,66, naopak nejvíce vzájemně podobné odpovědi lze vypořádat u tvrzení č.1, tedy schopnosti Horských lázní Karlova Studánka poskytovat služby ve slíbeném čase. Nutno poznamenat, že s rostoucí průměrnou hodnotou položek klesá jejich variabilita, a tím i různost postojů. Na rozdíl od očekávání je vidět na jedné straně vyšší maximální variabilita, na druhé straně mnohem více položek má variabilitu nízkou, tedy reprezentuje více homogenní názory než u očekávání. Očekávání jednotlivých respondentů se od sebe tedy liší více než skutečné vnímání.

Tab. 5.7 uvádí hodnoty Cronbachova α pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R v oddíle skutečného vnímání i vnitřní konzistenci celé baterie. Při bližším prozkoumání je možno tvrdit, že všechny jednotlivé faktory R-A-T-E-R mají hodnotu Cronbachova α nad 0,7, což značí vysokou reliabilitu.

Dále Tab. 5.7 zobrazuje hodnotu Cronbachova α pro celou baterii (tedy oddíl skutečného vnímání). Hodnota α je 0,948, jedná se o poměrně vysokou hodnotu symbolizující vysokou vnitřní konzistenci baterie.

5 Analýza výsledků výzkumu

Tab. 5.6 Hodnoty skutečného vnímání respondentů pro jednotlivá tvrzení (skutečnost)

	Tvrzení	Směr. Odchylka	Modus	Průměr
1.	Horské lázně Karlova Studánka Vám poskytují služby ve slíbeném čase.	0,81	7	6,57
2.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka Vám přesně sdělují, kdy a kde bude služba probíhat.	0,93	7	6,51
3.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka vypadají vždy upraveně.	0,88	7	6,36
4.	Horské lázně Karlova Studánka dbají na pečlivé provedení Vašich záznamů.	0,97	7	6,35
5.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka o Vás svědomitě pečují.	1,02	7	6,33
6.	Při jednání s Horskými lázněmi Karlova Studánka se cítíte bezpečně.	1,13	7	6,33
7.	Když Vám Horské lázně Karlova Studánka přislíbí poskytnout dohodnutou službu, stane se tak.	1,09	7	6,27
8.	Chování zaměstnanců Horských lázní Karlova Studánka ve Vás vyvolává důvěru.	1,01	7	6,21
9.	Horské lázně Karlova Studánka Vám poskytli službu správně ihned napoprvé.	1,18	7	6,20
10.	Horské lázně Karlova Studánka mají provozní dobu, která Vám vyhovuje.	1,16	7	6,17
11.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka jsou vždy ochotní Vám pomoci.	1,19	7	6,13
12.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka jsou při jednání s Vámi neustále zdvořilí.	1,09	7	6,07
13.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka Vám poskytují pohotové a kvalitní služby.	1,11	7	6,00
14.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova studánka mají dostatek znalostí a odpoví Vám na všechny Vaše otázky.	1,07	7	5,95
15.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka mají vždy čas, aby mohli zodpovědět všechny Vaše dotazy.	1,11	7	5,94
16.	Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka rozumí veškerým Vaším požadavkům.	1,27	7	5,83
17.	Pokud máte problém, Horské lázně Karlova Studánka vyvinou maximální snahu k jeho vyřešení.	1,39	7	5,76
18.	Vybavení Horských lázní Karlova Studánka (pokoje, wellness) působí vzhledně.	1,30	6	5,67
19.	Marketingové materiály doprovázející službu (katalogy, pokyny, brožury) v Horských lázních Karlova Studánka jsou pro Vás poutavé.	1,22	6	5,60
20.	Horské lázně Karlova Studánka Vám poskytují individuální pozornost.	1,58	7	5,35
21.	Horské lázně Karlova Studánka se starají o Vaše zájmy.	1,66	6	5,31
22.	Horské lázně Karlova Studánka disponují moderním vybavením.	1,36	5	5,13
Celkové hodnocení				6,00

Zdroj: Vlastní výzkum

Tab. 5.7 Cronbachovo α pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R a reliabilita celé baterie (skutečnost)

Faktory	Cronbachovo α
Hmotné zajištění	0,706
Spolehlivost	0,757
Odpovědný přístup	0,865
Jistota	0,856
Empatie	0,817
Reliabilita celé baterie	0,948

Zdroj: vlastní výzkum

Při porovnání konzistencí obou baterií (tedy oddílu očekávání – viz Tab. 5.3 a oddílu skutečného vnímání viz Tab. 5.7) se ukazuje, že postoje představující skutečné vnímání jsou více konzistentní v oddílu očekávání, a to nejen u celé baterie, ale i u jednotlivých faktorů R-A-T-E-R (s výjimkou Empatie, kde jsou hodnoty α srovnatelné).

Průměry jednotlivých faktorů R-A-T-E-R uvádí Tab. 5.8. Nejvyšší spokojenost z hlediska průměru jednotlivých tvrzení zaujímá faktor Spolehlivost. Průměr faktoru Spolehlivosti činí 6,23. Prakticky identické hodnoty průměru vykazují faktory Odpovědný přístup a Jistota (6,14). Nejméně spokojeni jsou respondenti v Horských lázních Karlova Studánka s Hmotným zajištěním (5,69) a Empatií (5,80).

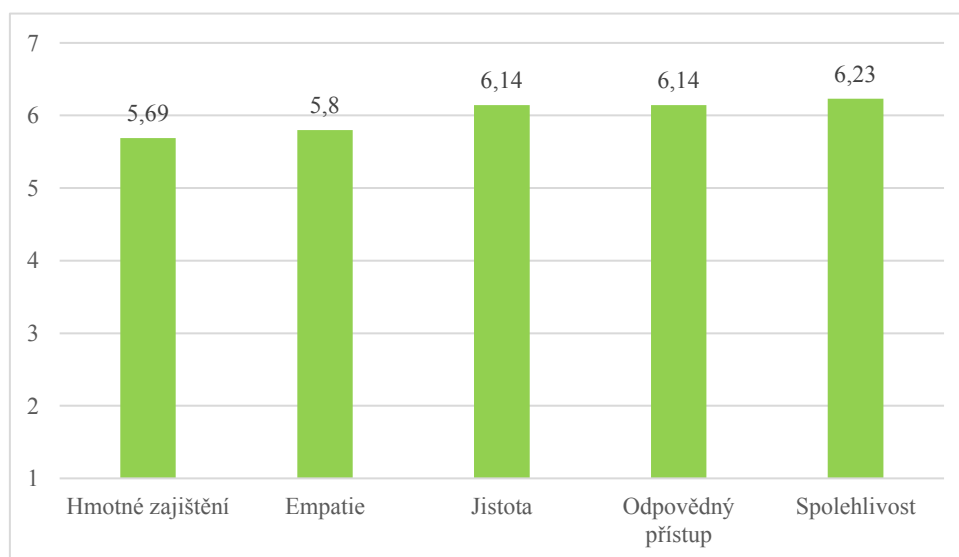
Tab. 5.8 Průměry jednotlivých faktorů R-A-T-E-R (skutečnost)

Faktory	Průměr
Hmotné zajištění	5,69
Spolehlivost	6,23
Odpovědný přístup	6,14
Jistota	6,14
Empatie	5,80

Zdroj: vlastní výzkum

Graficky zachycuje průměry jednotlivých faktorů R-A-T-E-R pro oddíl skutečného vnímání Obr. 5.4.

Při vzájemném srovnání průměrů obou oddílů (viz Obr. 5.2 a Obr. 5.4) lze vypožorovat, že v oddílu očekávání byl nejvyšší průměr u faktoru Jistota (u skutečného vnímání na třetím místě), u hodnocení skutečného vnímání dosáhl nejvyšší průměrné



Obr. 5.4 Průměry pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R (oddíl skutečného vnímání).

Zdroj: vlastní výzkum

hodnoty faktor Spolehlivost (u očekávání na druhém místě). V obou případech má nejvyšší průměrné hodnocení faktor Hmotné zajištění.

Tab. 5.9 popisuje srovnání prostého a váženého aritmetického průměru (oddíl skutečného vnímání). Z důvodu téměř identicky rozdělených vah mezi jednotlivé faktory R-A-T-E-R (viz Tab. 5.1) se aritmetický a vážený průměr oddílu skutečného vnímání opět prakticky neliší. Vážený průměr dosahuje hodnoty 6,01, zatímco průměr aritmetický je roven 6,00, důvod této malé odchylky průměrů je vysvětlen v pododdílu 5.1.2.

Tab. 5.9 Srovnání prostého a váženého aritmetického průměru (oddíl skutečného vnímání)

Prostý aritmetický průměr	6,00
Vážený aritmetický průměr	6,01

Zdroj: vlastní výzkum

5.2 Analýza výsledků metody SERVQUAL

Tento oddíl zahrnuje analýzu výsledků metody SERVQUAL. Hlavním cílem metody SERVQUAL je změřit a zhodnotit difference mezi zákaznickým očekáváním a skutečným vnímáním poskytnutých služeb (mezery - gaps, viz oddíl 2.3). Dále bude popsáno srovnání jednotlivých párů tvrzení, jednotlivých faktorů R-A-T-E-R a na závěr bude vypočteno výsledné vážené SERVQUAL skóre.

5.2.1 Vyhodnocení jednotlivých položek baterie SERVQUAL

V Tab. 5.10 jsou uvedeny vypočtené mezery pro jednotlivé položky baterie. Vypočtené hodnoty mezer jsou označeny C1 až C22 ($C=B-A$). V tabulce jsou uvedeny průměrné hodnoty a směrodatné odchylky jednotlivých položek. Doplněny jsou výsledky párových t-testů, které ověřují, u kterých položek baterie jsou mezery statisticky významné. P-hodnoty testů (v tabulce Sig.) nižší než 0,05 poukazují na statisticky významné rozdíly.

Statisticky významný rozdíl mezi očekáváním a zjištěnou skutečností byl prokázán u položek C3 až C9, C12 až C14 a C19. Podle znaménka průměru (nebo t-statistiky) je možno určit, zda se jedná o významnou spokojenost či nespokojenost. Významné nedostatky současného fungování lázní shledávají respondenti u položek C5, C6, C12 a C14. Největší problém v současném fungování Horských lázní Karlova Studánka přitom respondenti vidí v nedostatečné snaze lázní řešit pacientovi problémy (položka C6, mezera = -0,69). Naopak u položek C3, C4, C7, C8, C9, C13 a C19 respondenti vyjádřili významnou spokojenost s fungováním lázní. Nejvíce spokojení jsou přitom s provozní dobou Horských lázní Karlova Studánka (položka C19, mezera = 0,94).

Podle hodnot směrodatné odchylky je možno určit, kde se spokojenost respondentů nejvíce liší a kde je naopak míra jejich spokojenosti nejvíce podobná. Lze říci, že nejvíce se míra spokojenosti respondentů odlišuje u položky C21 (zájmy pacientů), kde směrodatná odchylka činí 2,15. Na druhou stranu nejvíce podobnou míru spokojenosti lze pozorovat u položky C5 (splnění slibu dohodnuté služby), kde je směrodatná odchylka rovna hodnotě 1,24.

Tab. 5.10 Párové srovnání jednotlivých položek

Páry tvrzení	Průměr	Směr. Odchylka	t	Sig.
provozní doba (B19-A19)	0,94	1,75	6,592	0
porozumění požadavkům (B22-A22)	0,58	1,88	3,772	0
slíbený čas služby (B8-A8)	0,57	1,46	4,816	0
upravenost zaměstnanců (B3-A3)	0,57	1,44	4,821	0
marketingové materiály (B4-A4)	0,47	1,66	3,489	0,001
záznamy pacientů (B9-A9)	0,34	1,52	2,742	0,007
čas zaměstnanců (B13-A13)	0,27	1,53	2,185	0,03
služby správně ihned napoprve (B7-A7)	0,26	1,61	1,981	0,049
moderní vybavení (B1-A1)	0,23	1,98	1,445	0,151
znalosti zaměstnanců (B17-A17)	0,17	1,62	1,31	0,192
sdělení zaměstnanců (B10-A10)	0,05	1,42	0,404	0,687
svědomitost zaměstnanců (B20-A20)	0,03	1,25	0,327	0,744
vzhled vybavení (B2-A2)	0,03	1,75	0,234	0,816
individuální pozornost (B18-A18)	0,01	1,98	0,082	0,934
zájmy pacientů (B21-A21)	-0,04	2,15	-0,228	0,82
zdvořilost zaměstnanců (B16-A16)	-0,09	1,36	-0,783	0,435
bezpečnost jednání (B15-A15)	-0,19	1,43	-1,599	0,112
důvěrné chování zaměstnanců (B14-A14)	-0,21	1,27	-2,054	0,042
pohotovost služby (B11-A11)	-0,22	1,52	-1,769	0,079
ochota zaměstnanců (B12-A12)	-0,28	1,48	-2,31	0,022
příslib služby (B5-A5)	-0,30	1,24	-2,974	0,003
vyřešení problému (B6-A6)	-0,69	1,77	-4,754	0

Zdroj: vlastní výzkum

5.2.2 Vyhodnocení jednotlivých faktorů modelu R-A-T-E-R

Tab. 5.11 zobrazuje průměry, směrodatné odchylky a výsledky párových t-testů pro jednotlivé faktory modelu R-A-T-E-R a celkovou hodnotu GAP. V tabulce jsou tučně zvýrazněny p-hodnoty jednotlivých položek u kterých se jedná o statisticky významné rozdíly. Významný rozdíl mezi očekáváním a skutečným vnímáním byl zjištěn u dvou faktorů. U faktoru Hmotné zajištění je průměrná hodnota mezery rovna 0,33 (p-hodnota je 0,001). U faktoru Empatie činí hodnota průměru 0,31 (p-hodnota je 0,007). V obou případech je hodnota mezery kladná, což znamená, že skutečné vnímání těchto faktorů je lepší než očekávání.

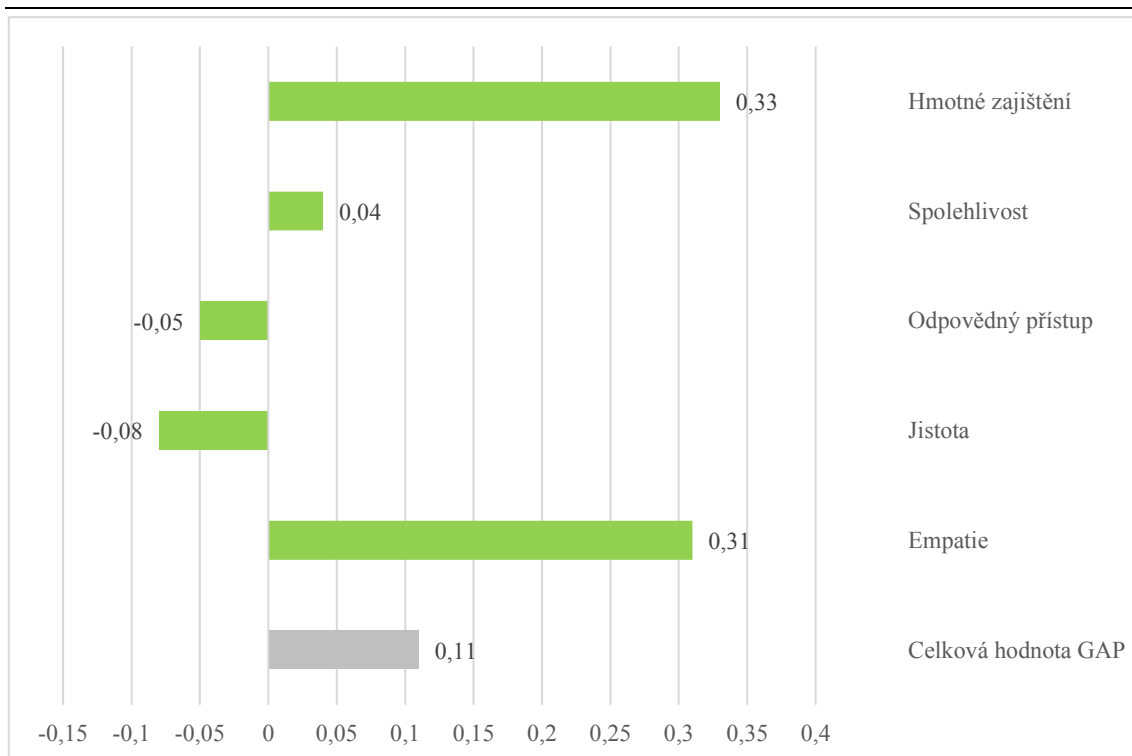
Nejvíce vzájemně odlišné výsledky byly zaznamenány u faktoru Empatie, kde hodnota směrodatné odchylky činila 1,37. Naopak u faktoru Spolehlivost, činila směrodatná odchylka pouze 1,02, jde o nejvíce homogenní faktor.

Tab. 5.11 Párové testy statistik R-A-T-E-R a párový test celkových hodnot GAP

	Průměr	Směr. Odchylka	t	Sig.
Hmotné zajištění (skutečnost-očekávání)	0,33	1,18	3,391	0,001
Spolehlivost (skutečnost-očekávání)	0,04	1,02	0,448	0,655
Odpovědný přístup (skutečnost-očekávání)	-0,05	1,20	-0,459	0,647
Jistota (skutečnost-očekávání)	-0,08	1,12	-0,860	0,391
Empatie (skutečnost-očekávání)	0,31	1,37	2,721	0,007
Celková hodnota GAP (skutečnost-očekávání)	0,11	1,00	1,406	0,162

Zdroj: vlastní výzkum

Graficky průměrné hodnoty SERVQUAL skóre za jednotlivé faktory modelu R-A-T-E-R a celkovou hodnotu GAP zobrazuje Obr. 5.5.



Obr. 5.5 Průměrná hodnota SERVQUAL skóre jednotlivých faktorů R-A-T-E-R a celková hodnota GAP (grafické vyjádření). Zdroj: vlastní výzkum

Dále budou uvedeny postupně výsledky analýzy SERVQUAL pro jednotlivé faktory R-A-T-E-R.

- **Spolehlivost (Reliability)**

Průměrné SERVQUAL skóre: **0,04**

Tvrzení charakterizující Spolehlivost se týkají hodnocení správnosti a přesnosti poskytovaných služeb v lázních. Průměrné SERVQUAL skóre pro faktor Spolehlivost je kladné, tudíž zde došlo k tzv. pozitivnímu nesouladu a lze tvrdit, že respondenti jsou vesměs spokojeni. Nutno však poznamenat, že hodnota Spolehlivosti se blíží nule, a proto se spíše jedná o soulad mezi skutečným vnímáním a očekáváním poskytnutých služeb v Horských lázních Karlova Studánka.

- **Jistota (Assurance)**

Průměrné SERVQUAL skóre: **-0,08**

Jistota měří schopnost lázní vyvolat v zákaznících důvěru a pocit spokojenosti. Záporná mezera u faktoru kvality Jistota je nejvyšší ze všech pěti měřených dimenzí. Přesto se opět jedná pouze o slabou, statisticky nevýznamnou míru nespokojenosti zákazníků (tzn. prakticky soulad mezi skutečným vnímáním a očekáváním).

- **Hmotné zajištění (Tangibles)**

Průměrné SERVQUAL skóre: **0,33**

Průměrné SERVQUAL skóre pro hmotné zajištění je nejvyšší ze všech pěti dimenzí kvality. To znamená, že skutečné vnímání předčilo zákaznické očekávání a respondenti jsou tak s Hmotným zajištěním v Horských lázních Karlova Studánka spokojeni. Tvrzení v rámci Hmotného zajištění charakterizovala fyzické a personální vybavení lázní (zařízení i zaměstnanci). V rámci průměrných hodnot v oddílu očekávání a skutečného vnímání se však faktor hmotné zajištění v obou případech umístil na posledním místě, to znamená, že očekávání vnímané skrz důležitost i skutečné vnímání této oblasti dosahovalo v obou případech nižších hodnot než u jiných faktorů R-A-T-E-R.

- **Empatie (Empathy)**

Průměrné SERVQUAL skóre: **0,31**

Empatie se umístila na druhém místě z hlediska průměrného SERVQUAL skóre ze všech pěti dimenzí. Lze ji definovat jako hodnocení individuálního přístupu lázní ke každému zákazníkovi. Kladná hodnota znamená, že se jedná o pozitivní nesoulad, a tak je možné tvrdit, že zákazníci jsou s plněním této dimenze kvality převážně spokojeni, tedy že skutečné vnímání předčilo jejich očekávání.

- **Odpovědný přístup (Responsiveness)**

Průměrné SERVQUAL skóre: **-0,05**

Odpovědným přístupem rozumíme míru ochoty a rychlosti při poskytování služeb zákazníkovi. Průměrné SERVQUAL skóre v této dimenzi je záporné, to značí, že se jedná o negativní neshodu. Avšak i v této oblasti se jedná o statisticky nevýznamný výsledek blízky nule, proto je vhodnější tvrdit, že mezi skutečným vnímáním poskytovaných služeb a očekáváním vzniká soulad.

5.2.3 Vyhodnocení celkového skóre SERVQUAL

Poslední část analýzy výsledků metody SERVQUAL se zabývá zjištěním tzv. výsledné kvality služeb (SERVQUAL skóre). Při výpočtu výsledné kvality služeb nelze opomenout fakt, že respondenti v rámci druhého oddílu dotazníkového šetření přiřkládali jednotlivým rozměrům kvality důležitost (preferenci) pomocí alokování 100 bodů. Tato

skutečnost zapřičiňuje to, že místo prostého aritmetického průměru je nutné využít k výpočtu SERVQUAL skóre vážený aritmetický průměr.

Celkové vážené SERVQUAL skóre (viz Tab. 5.11) se rovná hodnotě **0,11**. Tato hodnota je kladná, což by nasvědčovalo, že zákazníci Horských lázní Karlova Studánka jsou s úrovní poskytované kvality služeb spíše spokojeni a skutečné vnímání předčilo jejich očekávání.

P-hodnota významnosti t-testu pro celkové skóre SERVQUAL je $0,162 > 0,05$, což znamená, že tento výsledek není statisticky významný. V průměru jsou tedy očekávání pacientů Horských lázní Karlova Studánka srovnatelná s jejich skutečným vnímáním.

Tento výsledek ukazuje, jak je vhodné kromě celkového hodnocení zohlednit také výsledky analýz jednotlivých faktorů, případně položek. Zatímco celkové SERVQUAL skóre neukazuje významný rozdíl mezi očekáváním zákazníků lázní a skutečným vnímáním kvality služeb, v jednotlivých faktorech R-A-T-E-R lze již identifikovat významné rozdíly, což umožňuje managementu lázní lépe se zaměřit na konkrétní faktory (oblasti).

5.3 Faktorová analýza

Tato část práce se zabývá návrhem nové struktury faktorů namísto klasického modelu R-A-T-E-R prostřednictvím explorační faktorové analýzy (EFA). Faktorová analýza je využívána za účelem redukce proměnných a provádí se zkoumáním korelací mezi pozorovanými proměnnými, což vede k již zmíněné redukci na menší počet vysvětlujících proměnných, tedy nových faktorů.

Pro účely faktorové analýzy byla použita skupina 22 proměnných C1 až C22, které představují hodnoty GAP pro jednotlivé položky baterie a respondenty.

K faktorové analýze byla použita metoda hlavních komponent (PCA) s rotací VARIMAX. Touto rotací vznikne skupina ortogonálních, tj. vzájemně lineárně nezávislých faktorů. Z důvodu lepší interpretace faktorů byla nastavena hranice faktorových zátěží $>0,5$, výpočet faktorových skóre byl proveden pomocí regresní metody.

Tab. 5.12 popisuje test vhodnosti použití faktorové analýzy. Takzvaná KMO míra konzistence nabývá hodnoty 0,901, tento ukazatel je hodnotou i významem srovnatelný s mírou Cronbachova α . Uvedená hodnota je velmi vysoká a napovídá o vhodnosti

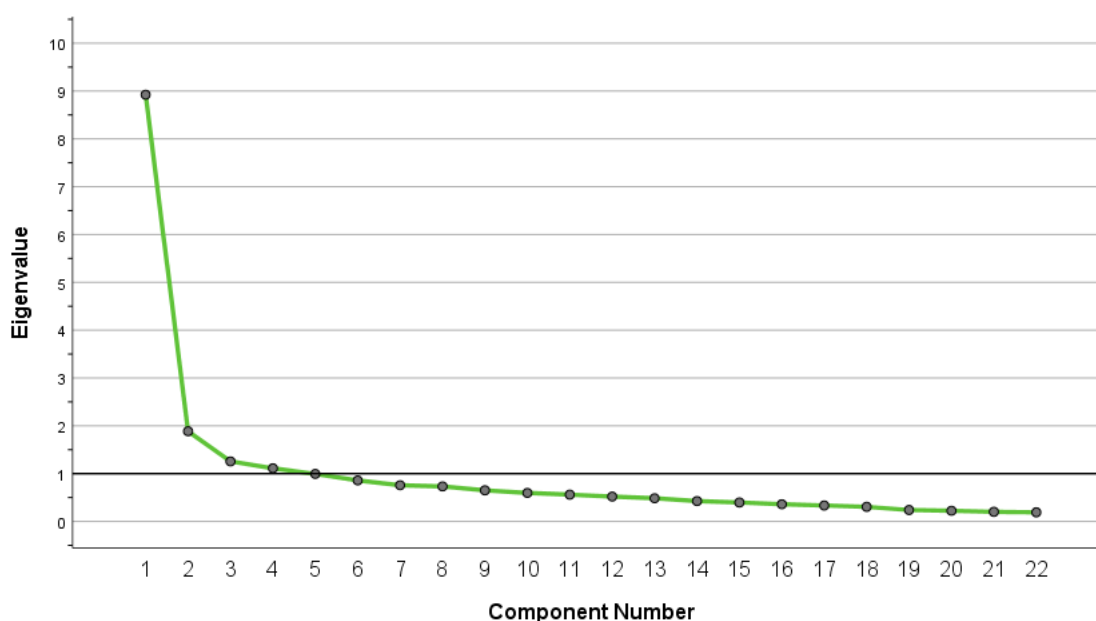
využití faktorové analýzy. To potvrzuje i Barlettův test sféricity, jehož hodnota testového kritéria je rovna 1660 a pozorovaná hladina významnosti (p-hodnota) je prakticky rovna nule (0,000), je tedy menší než základní hladina významnosti 0,05. Jsou tedy splněny základní předpoklady pro použití faktorové analýzy, protože míra KMO je vyšší než 0,5 a test potvrdil její statistickou významnost.

Tab. 5.12 KMO and Barlett's Test

KMO and Barlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,901
Barlett's test of Sphericity	Aprox. Chi-Square	1660
	Sig.	0,000

Zdroj: vlastní výzkum

Obr. 5.6 zobrazuje Cattelův graf vlastních čísel (tzv. sutinový graf). Ten je možné využít pro grafickou metodu stanovení počtu faktorů. Vlastní čísla (rozptyly) vyšší než 1 určují doporučený počet extrahovaných faktorů. Zvýrazněná černá čára v bodě 1 ukazuje, že do faktorové analýzy budou vybrány 4 nezávislé faktory.



Obr. 5.6 Cattelův graf vlastních čísel. Zdroj: vlastní výzkum

Tab. 5.13 zobrazuje tabulku variabilit faktorů před a po rotaci. Lze si povšimnout, že čtyři extrahované faktory vyjadřují zhruba 60 % variability, přičemž by měly vyjadřovat minimálně 50 % variability.

Levá část tabulky ukazuje vlastní čísla a variability původně získaných faktorů metodou hlavních komponent (tj. před rotací). Pravá část tabulky ukazuje hodnoty rozptylů faktorů po rotaci. Z tabulky je možné vyhodnotit vliv rotace porovnáním

rozdělení variability mezi jednotlivé faktory. Před rotací je variabilita jednotlivých faktorů vyjádřena v poměru zhruba 8:1, přičemž po rotaci je variabilita přibližně 3:1. První faktor vyčerpává zhruba 23,6 % rozptylu, druhý přibližně 16,9 %, třetí 12,3 % a čtvrtý faktor 7,1 %. Nutno dodat, že optimální rozdělení variability mezi jednotlivými faktory by byl poměr 1:1.

Tab. 5.13 Tabulka variabilit po rotaci

Component	Initial values			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8,924	40,562	40,562	5,192	23,601	23,601
2	1,885	8,569	49,131	3,715	16,886	40,488
3	1,256	5,709	54,840	2,706	12,300	52,788
4	1,112	5,054	59,895	1,564	7,107	59,895

Zdroj: vlastní výzkum

V Tab. 5.14 jsou zaznamenány faktorové zátěže, které ukazují korelace mezi jednotlivými položkami a vytvořenými faktory. V tabulce jsou pro přehlednost zobrazeny pouze faktorové zátěže vyšší než 0,5 a jsou pro každý faktor seřazeny sestupně. Při tomto nastavení byla z modelu vyřazena jediná položka, a to C22 (porozumění požadavkům), která významně nekoreluje s žádným nově vytvořeným faktorem.

Nyní budou postupně interpretovány jednotlivé vzniklé faktory. U každé položky bude zdůrazněno, do jaké původní skupiny R-A-T-E-R modelu SERVQUAL patří.

Faktor FAC1 je tvořen devíti položkami, jimiž jsou C6 (1x Spolehlivost), C11, C12, C13 (3x Odpovědný přístup), C14, C15, C16 (3x Jistota) a C18, C21 (2x Empatie). Jelikož je tento faktor tvořen většinou z pracovních povinností zaměstnanců, lze jej nazvat **P – pracovníci**.

Faktor FAC2 pojímá sedm položek, kterými jsou C4 (1x Hmotné zajištění), C5, C7, C8 (3x Spolehlivost), C10 (1x Odpovědný přístup), C17 (1x Jistota) a C20 (1x Empatie). Největším zastoupením u FAC2 disponuje původní faktor Spolehlivost, proto je logické jej nazvat také **S – spolehlivost**.

Faktor FAC3 je složen ze čtyř položek, a tedy C1, C2, C3 (3x Hmotné zajištění) a C19 (1x Empatie). Jelikož je tento nový faktor složen ze 3 položek původního faktoru Hmotné zajištění, bude nazýván **H – hmotné zajištění**. Jedinou položkou, původního faktoru Hmotné zajištění, která není použita v novém faktoru FAC3 = **H**, je položka C4, která se připojila k faktoru FAC2 (**S**).

Faktor FAC4 je tvořen dvěma položkami, a to C9 a C8 (2x Spolehlivost). Z Tab. 5.8 dále plyne, že položku C8 (slíbený čas služby) tento vytvořený faktor sdílí s faktorem FAC2 (S – spolehlivost). Jedná se tedy o dvě položky, které se „odtrhly“ od původního faktoru Spolehlivost a vytvořily nový faktor. Tento nový faktor reprezentuje položku baterie, vztahující se k záznamu pacientů, přirozeně tedy bude nazván **Z – záznamy**, neboť i slíbený čas služby se zaznamenává.

Názvy nově vytvořených faktorů **S** – spolehlivost (FAC2) a **H** – hmotné zajištění (FAC3) souvisí s původním modelem R-A-T-E-R, zatímco názvy **P** – pracovníci (FAC1) a **Z** – záznamy (FAC4) byly vytvořeny nově, aby postihovaly význam položek obsažených v těchto faktorech.

Vytvořený faktorový model vyhovuje požadavkům na jednoduchou strukturu, i když nesplňuje podmínku nezávislých shluků.

Tab. 5.14 Tabulka faktorových zátěží

Tvrzení	FAC1	FAC2	FAC3	FAC4
bezpečnost jednání (C15)	0,828			
důvěrné chování zaměstnanců (C14)	0,752			
ochota zaměstnanců (C12)	0,727			
pohotovost služby (C11)	0,709			
vyřešení problému (C6)	0,690			
zájmy pacientů (C21)	0,650			
individuální pozornost (C18)	0,629			
zdvořilost zaměstnanců (C16)	0,601			
čas zaměstnanců (C13)	0,534			
služby správně napoprvé (C7)		0,717		
znalosti zaměstnanců (C17)		0,664		
příslib služby (C5)		0,640		
slíbený čas služby (C8)		0,598		0,574
sdělení zaměstnanců (C10)		0,587		
marketingové materiály (C4)		0,562		
svědomitost zaměstnanců (C20)		0,547		
vzhled vybavení (C2)			0,749	
moderní vybavení (C1)			0,627	
upravenost zaměstnanců (C3)			0,564	
provozní doba (C19)			0,505	
porozumění požadavkům (C22)				
záznamy pacientů (C9)				0,837

Zdroj: vlastní výzkum

5.3.1 Porovnání modelu R-A-T-E-R s výsledky faktorové analýzy

K porovnání faktorů původního klasického modelu R-A-T-E-R metody SERVQUAL a nových faktorů FAC1 až FAC4 vytvořených faktorovou analýzou byly vypočteny korelace mezi starými a novými faktory.

Zjištěné hodnoty korelace původních a nových faktorů zobrazuje Tab. 5.15. Aby byly výsledky přehlednější, jsou v tabulce opět zobrazeny jen korelace vyšší než 0,5, podobně jako u tabulky faktorových zátěží. Je zjevné, že faktor P – pracovníci (FAC1) silně koreluje především s původními faktory Jistota (0,761) a Odpovědný přístup (0,745), ale významně také s faktorem Empatie (0,620). Je tomu tak z důvodu, že nejvyšší počty položek obsažených v tomto novém faktoru souvisí právě s výše zmíněnými faktory standardního modelu R-A-T-E-R. Faktor S – spolehlivost (FAC2) koreluje s eponymním faktorem tradičního modelu R-A-T-E-R, avšak tato korelace (0,575) není příliš výrazná, neboť od původního faktoru byly odděleny dvě položky, které vytvořily nový faktor FAC4. Co se týče Faktoru H – hmotné zajištění, je výsledek obdobný jako u FAC2, lze si povšimnout vysoké korelace (0,779) se stejnojmenným faktorem Hmotné zajištění z tradičního modelu R-A-T-E-R, avšak tento nově vytvořený faktor koreluje i s faktorem Empatie (0,583), jelikož položka C19 spadá právě pod tento původní faktor. Faktor Z – záznamy obsahuje dvě položky, které náleží do faktoru Spolehlivost původního modelu. Není proto překvapením, že tento nově vytvořený faktor významně koreluje pouze a právě s faktorem Spolehlivost modelu R-A-T-E-R, a to s hodnotou korelace ve výši 0,551.

Tab. 5.15 Korelace původních a nových faktorů

	FAC1	FAC2	FAC3	FAC4
R1 (spolehlivost)		0,575		0,551
A (jistota)	0,761			
T (hmotné zajištění)			0,779	
E (empatie)	0,620		0,583	
R2 (odpovědný přístup)	0,745			

Zdroj: vlastní výzkum

Srovnáním původního klasického modelu R-A-T-E-R metody SERVQUAL a nově vytvořených faktorů FAC1 až FAC4 lze konstatovat, že místo 5 faktorů (původního modelu) vznikly 4 faktory, a to takto:

- **FAC1 = P** (Pracovníci) – vznikne především jako kombinace A (Jistota) a R2 (Odpovědný přístup);

- **FAC2 = H** (Hmotné zajištění) – vznikne především z faktoru T (Hmotné zajištění);
- **FAC3 = S** (Spolehlivost) – vznikne především z faktoru R1 (Spolehlivost);
- **FAC4 = Z** (Záznamy) – vznikne kombinací dvou položek R1 (Spolehlivost).

A naopak:

- **R1** (Spolehlivost) – rozdělí se mezi nové faktory **S** a **Z**;
- **A** (Jistota) – promítá se do faktoru **P**;
- **T** (Hmotné zajištění) – promítá se do faktoru **H**;
- **E** (Empatie) – rozdělí se mezi nové faktory **P** a **H**;
- **R2** (Odpovědný přístup) – promítá se do faktoru **P**.

Z výše popsaných skutečností lze konstatovat, že v lázeňství se původní faktory Jistota a Odpovědný přístup chovají analogicky, takže se dají nahradit jediným faktorem. Původní faktor Spolehlivost má příliš vysokou variabilitu, takže se rozdělil na dva faktory. Faktor Empatie se prakticky rozptýlil mezi jednotlivé nové faktory, přičemž jedna položka nebyla vůbec využita. Jedním z důvodů může být, že empatie je v lázeňství skoro všudypřítomná, proto se nevytvořila jako samostatný faktor.

Na závěr je nutné doplnit, že v rámci faktorové analýzy byl předmětem tvorby i pětifaktorový model. Tento model však nesplňoval jednoduchou strukturu a nebylo možné jednoduše interpretovat jeho faktory. Proto není v této práci uveden.

5.4 Vliv pohlaví a věku na spokojenost zákazníků

Tento oddíl pojednává o vlivu pohlaví a věku respondentů na jejich spokojenost s kvalitou služeb poskytovaných v Horských lázních Karlova Studánka. Pro přehlednost jednotlivých výstupů jsou v této části uvedeny pouze položky, kde jsou významné rozdíly mezi pohlavím a věkem.

5.4.1 Vliv pohlaví na spokojenost zákazníků

Pro zjištění vlivu pohlaví na spokojenost zákazníků je vhodné použít dvouvýběrový test (Independent Samples t-test). Prostřednictvím výběrového testu budou porovnány hodnoty položek C (mezer GAP, tedy B-A) pro obě pohlaví respondentů, tedy pro muže a ženy.

V tabulce 5.16 jsou uvedeny položky se statisticky významnými rozdíly mezi pohlavími. V tabulce jsou p-hodnoty zvýrazněny tučně. Z 22 testovaných položek byl výrazný statistický rozdíl mezi pohlavími prokázán pouze u položek C7 a C10. P-hodnota (Sig.) pro položku C7 (poskytnutí služby správně ihned napoprvé) činí 0,041. Pro položku C10 (sdělení zaměstnanců, kdy a kde bude služba probíhat) je P-hodnota (Sig.) rovna 0,020. U zbytku položek C nebyl prokázán statisticky významný rozdíl, protože jejich p-hodnoty byly vyšší než 0,05. U obou těchto položek (tedy C7 a C10) vykazují vyšší spokojenost muži.

Tab. 5.16 Významné rozdíly mezi pohlavími

		t-test for Equality of Means						
		t	df	Sig.	Mean Difference	Std. Error Difference	95 % Confidence Interval of the Difference	
							Lower	Upper
služby správně ihned napoprvé (C7)	Equal variances assumed	2,064	148	0,041	0,554	0,268	0,024	1,084
sdělení zaměstnanců (C10)	Equal variances assumed	2,346	148	0,020	0,552	0,235	0,087	1,018

Zdroj: vlastní výzkum

5.4.2 Vliv věku na spokojenost zákazníků

V tomto pododdílu bude zjišťován vliv věku na spokojenost zákazníků s poskytovanými službami Horskými lázněmi Karlova Studánka. Poněvadž je věk definován jako ordinální proměnná, lze použít test závislosti s využitím Kendallova ordinálního korelačního koeficientu. Věk bude porovnáván s položkami C, tedy mezerami mezi jednotlivými páry tvrzení (totožně jako v pododdílu 5.4.1).

Tab. 5.17 uvádí pouze ty položky, u kterých byla prostřednictvím testu významnosti Kendallova korelačního koeficientu prokázána statisticky významná závislost na věku respondentů. O statisticky významný rozdíl se jedná, pokud je p-hodnota testu nižší než 0,05. V tabulce jsou tučně zvýrazněny p-hodnoty pro jednotlivé položky. P-hodnota pro položku C3 (související s upraveností zaměstnanců) činí 0,026, takže existuje statisticky významná závislost mezi spokojeností s upraveností zaměstnanců lázní a věkem respondentů. Záporná hodnota korelace (a t-statistiky)

znamená, že s rostoucím věkem tato spokojenost klesá. U položky C11 (kvalita a pohotovost služeb) je p-hodnota rovna 0,001, a proto i u této položky existuje statisticky významná závislost na věku respondentů. Kladná hodnota korelačního koeficientu znamená, že s kvalitou a pohotovostí služeb jsou více spokojeni respondenti starší než mladší.

Tab. 5.17 Test Kendallova korelačního koeficientu

		Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b	Approximate Significance
upravenost zaměstnanců (C3)	Kendall's tau-b	-0,145	0,065	-2,229	0,026
pohotovost služby (C11)	Kendall's tau-b	0,215	0,064	3,343	0,001

Zdroj: vlastní výzkum

6 Návrh a doporučení

Tato kapitola zahrnuje strukturované návrhy a doporučení vyplývající z analýzy výsledků výzkumu. První část se zabývá návrhy a doporučeními k dalším inovacím metody SERVQUAL v oblasti lázeňství. Ve druhé části budou rozebrány možné postupy a kroky k dalšímu využití faktorové analýzy. Třetí část zahrnuje další možnosti postupu souvisejícího s vlivem pohlaví a věku na spokojenost zákazníků a poslední, tedy čtvrtá část, se zabývá výsledky metody SERVQUAL a z ní vyplývajícími doporučeními pro Horské lázně Karlova Studánka.

6.1 Návrh a doporučení k části metody SERVQUAL

Pro účely této bakalářské práce byla využita metoda SERVQUAL, která se zpravidla využívá k hodnocení kvality služeb. Dále budou uvedeny návrhy a doporučení pro další práci s touto metodou.

Přínosy metody SERVQUAL jsou častým předmětem diskuzí. Jedna skupina ji obhájí a druhá značně kritizuje. Hlavním důvodem časté kritiky je samotné očekávání respondentů. Podle mnohých jsou očekávání respondentů téměř vždy maximalistická, a proto mohou být výsledky metody SERVQUAL zkreslené (Friedrich, 2017). Na druhou stranu, tato velká očekávání mohou být podnikem vnímána jako „konkurent“, kterému je zapotřebí se nejen vyrovnat, ale dokonce jej předčit. Nad očekáváním respondentů je možno přemýšlet jako nad hranicí, bránou mezi spokojeností a nespokojeností zákazníků. Respondenti skrz své očekávání dávají podniku možnost nahlédnout do svých preferencí. Nejedná se tedy pouze o hodnocení založené na skutečném vnímání, ale jde především o „vodítko“, jakou cestou se má podnik vydat, aby byli jeho zákazníci spokojeni.

Potenciál metody SERVQUAL však neskýtá své ambice pouze ve využití zákaznického očekávání jako „vodítka“ pro zlepšování poskytovaných služeb. Tato metoda je otevřená k dalším modifikacím, které mohou přinést významné instrukce a návody, jak se svým zákazníkům mohou podniky i v jiných oblastech poskytovaných služeb dále přizpůsobovat.

Modifikací metody SERVQUAL by mohly lázně získávat postoje respondentů nejen z hlediska standardního modelu R-A-T-E-R, nýbrž zajímavější zjištění by mohlo lázeňství obohatit např. přidáním nového faktoru Léčba.

Léčba je hlavním důvodem, proč pacienti navštěvují lázně. Pokud je léčba úspěšná, tak pacient, kterého lze považovat za zákazníka, je spokojen. Rozdíl mezi očekáváním a skutečným vnímáním v rámci poskytované léčby by mohl posunout lázeňství, a tedy i lázeňský podnik opět o krok blíže k jejich pacientům (zákazníkům).

Nejedná se však jen o zmíněný faktor Léčba, eventualit k obměně či přidání faktorů může být celá řada. Dalším faktorem, jenž by mohl podpořit kvalitu lázeňského podniku, je např. možný faktor Volný čas. Tento faktor by mohl reflektovat úroveň poskytovaných služeb nejen z hlediska lázeňského podniku, nýbrž celého lázeňského místa. Součinností lázeňského podniku a jiných společností (restaurační zařízení, divadla, kavárny, aj.), které sídlí v okolí, je možno docílit ke zkvalitnění nabízených služeb v rámci celého lázeňského místa.

Dalších možností, jak by se mohlo postupovat v oblasti výzkumu tohoto tématu, je velké množství. Samotnou metodu SERVQUAL je možno např. doplnit o další podpůrné výzkumy, mezi které lze zařadit skupinový rozhovor zahrnující pacienty (zákazníky) a personál či samotný výzkum rozšířit o respondenty, kteří přijeli do lázní z důvodu rekreace. Prostřednictvím zmíněných výzkumu by Horské lázně Karlova Studánka mohly pochopit další latentní preference, postoje a problémy svých zákazníků a přizpůsobit jim tak své nabízené a poskytované služby.

6.2 Návrh a doporučení k části Faktorové analýzy

Tento pododdíl zahrnuje návrhy a doporučení k dalšímu postupu a využití faktorové analýzy.

Pomocí faktorové analýzy, popsané v části 5.3, byly vytvořeny 4 nově vzniklé faktory. Jedná se o faktor **P** – Pracovníci, **S** – Spolehlivost, **H** – Hmotné zajištění a **Z** – záznamy. Tyto nově vzniklé a interpretované faktory byly dále porovnávány s faktory standardního modelu R-A-T-E-R v pododdílu 5.3.1. Byly nastíněny jejich korelace s faktory původními a popsáno jejich chování v oblasti lázeňství a ve vztahu k faktorům tradičním.

Tento nově vzniklý model by mohl být využit k tvorbě nového dotazníku, který by byl založen na nově vzniklých faktorech. Tento dotazník by mohl obsahovat cca 5 otázek ke každému nově vzniklému faktoru, avšak tvorba a užití tohoto dotazníku by si vyžadovala dlouhou přípravu a širokou znalost dané problematiky.

Jak deklaruje Rod (2012) nebo Trochim et al. (2015), jednou z možností by bylo nejprve ke každému novému faktoru navrhnout více položek (například 20) a poté je předložit náhodně vybraným zákazníkům, ale i zaměstnancům lázní, aby z nich vybrali pět, které nejlépe vyjadřují daný faktor. Položky, které vybere nejvíce respondentů, by poté byly transformovány na otázky a zařazeny do nového dotazníku.

Další možností postupu ve vztahu k faktorové analýzy může být ověření modelu pomocí konfirmační faktorové analýzy (CFA), případně vytvoření strukturálního modelu s vnitřními vazbami mezi faktory (SEM). Také by bylo možné vyhodnotit vnitřní konzistenci nových faktorů pomocí Cronbachova α a následné porovnání zjištěných skutečností s původním modelem R-A-T-E-R.

6.3 Návrh a doporučení k části Vliv pohlaví a věku na spokojenost zákazníků

Tato část návrhu a doporučení pojednává o dalších možnostech využití a postupu vztahujícímu se k oddílu 5.4.

Je nutno zmínit, že v rámci vlivu věku a pohlaví nebyly detailně provedeny všechny možné analýzy v závislosti na pohlaví a věku. Podobně jako mezery (gaps) by bylo možné vyhodnotit zvlášť očekávání respondentů a zvlášť jejich skutečné vnímání získaných služeb.

U analýz závislosti na věku pacientů je možné uvažovat například o rozšíření zvolených věkových intervalů. V této práci byly rozlišovány čtyři věkové skupiny, a to 19-50 let, 51-65 let, 66-75 let a 75 let a více. Především věková skupina 19-50 let je však velice rozměrná, volba této věkové skupiny je však odůvodněna v pododdílu 4.1.6. Na druhou stranu rozdělením tohoto intervalu na dva nebo více a zvýšením počtu věkových skupin by mohly vyplynout nové výsledky, které by bylo možno využít k hodnocení kvality služeb a spokojenosti zákazníků.

Dalšími možnostmi, které by mohly přinést nové výsledky a závěry, by mohlo být rozšíření dotazníku o další demografické otázky, zaměřující se například na vzdělání nebo místo bydliště respondentů (velikost, region apod.).

Námětem další analýzy by mohlo být také využití diagnóz pacientů, které byly v této práci, zejména díky nízkému počtu vyplnění (intimní informace), brány pouze informativně, takže nejsou zařazeny mezi analýzy výsledků. Nízký počet respondentů,

kterí jsou ochotni vyplnit tuto otázku, by bylo možné řešit například po dohodě s lékaři, kteří by tyto citlivé informace mohli k jednotlivým pacientům doplnit sami, takže by je nemuseli vyplňovat sami respondenti. Otázkou však zůstává, jestli by tento postup vzhledem k ochraně osobních údajů (GDPR) bylo možné vůbec využít.

6.4 Návrh a doporučení pro Horské lázně Karlova Studánka

Poslední oddíl práce sestává z návrhů a doporučení, plynoucích z analýzy výsledků výzkumu pro Horské lázně Karlova Studánka. Následné doporučení zahrnují kromě výsledku statistických analýz i měkká data, která byla získána od respondentů formou pohovorů v rámci dotazníkového šetření.

Z analýzy výsledků výzkumu vyplývá, že Horské lázně Karlova Studánka by se měly zaměřit především na zdokonalení svých služeb u faktorů Odpovědný přístup (mezera = -0,05) a Jistota (mezera = -0,08), u kterých vznikl tzv. negativní nesoulad, tzn. nebylo naplněno zákaznické očekávání (i když tyto rozdíly nejsou statisticky významné).

Neshody, které zapříčinily negativní průměrnou hodnotu mezery u faktoru Odpovědný přístup pramení především v nízké ochotě zaměstnanců (mezera = -0,28) a v pohotovosti a kvalitě poskytovaných služeb (mezera = -0,22). Ochota a pohotovost zaměstnanců se vzájemně ovlivňují, pokud zaměstnanci nejsou ochotní při pomoci pacientům, logicky tak nemohou být služby, které poskytují, pohotové a kvalitní. Z měkkých dat bylo zjištěno, že tento negativní nesoulad u zmíněných tvrzení je podmíněn především způsobem fungování lázeňské restaurace a kavárny, kde je vytížení pro současný personál v jistých částech dne nezvladatelné, a proto ochota obsluhy (zaměstnanců) a pohotovost poskytovaných stravovacích služeb zaostává za očekáváním, čímž vzniká zákaznická nespokojenost. Jedním z možných doporučení může být zvýšení počtu pracovníků v těchto zařízeních. Tento problém je možno řešit např. přijmutím brigádníků.

Faktor Jistota je nejhůře hodnoceným faktorem kvality v Horských lázních Karlova Studánka. Aby bylo možné odhalit, odkud pramení nedostatky v rámci této dimenze, je nutné opět rozložit tento faktor na jednotlivá tvrzení (položky dotazníku). Negativní výsledek je zapříčiněn především třemi položkami, jedná se o schopnost zaměstnanců vyvolat svým chováním důvěru (mezera = -0,21), pocit bezpečí pacientů při jednání s lázněmi (mezera = -0,18) a zdvořilost zaměstnanců (mezera = -0,09). Stejně jako u faktoru Odpovědný přístup lze při bližším srovnání jednotlivých položek nalézt

asociace, jež je spojují. Jedno z vysvětlení může být, že pokud nejsou zaměstnanci ke klientům lázní zdvořilí, nevyvolávají tak svým chováním důvěru a pacienti se následně necítí při svém jednání s lázněmi bezpečně. Horské lázně Karlova Studánka by tak měly dbát na výběr vhodných a kvalifikovaných pracovníků. Současný personál by se měl pravidelně účastnit školení a vzdělávání v oblasti poskytování služeb a být také neustále motivován k lepším výkonům, protože podnik, ve kterém se pacienti při jednání necítí v bezpečí, neplní správně svou podnikatelskou úlohu.

U zbylých tří faktorů kvality, jimiž je Spolehlivost (mezera = 0,04), Empatie (mezera = 0,31) a Hmotné zajištění (mezera = 0,33), dosáhly Horské lázně Karlova Studánka pozitivního nesouladu, tudíž předčily zákaznické očekávání. Avšak i přes tuto skutečnost i zde existují parciální nedostatky, které zapříčiňují zákaznickou nespokojenost.

U faktoru Spolehlivost by se Horské lázně Karlova Studánka měly upínat především ke snaze řešit problémy pacientů (mezera = -0,69) a příslibu poskytnutí dohodnuté služby (mezera = -0,3). Vysvětlení pro tyto záporné mezery je možné opět čerpat z měkkých dat, tedy z rozhovorů s pacienty. Co se týče druhého zmíněného tvrzení, tedy příslibu poskytnutí dohodnuté služby, respondenti nejsou spokojeni zejména s pevně nastaveným časem začátku jednotlivých služeb (procedur). Stává se, že pacienti, kteří se z jakéhokoli důvodu zdrží a nepřijdou s dostatečným předstihem na místo, kde se služba poskytuje, již následně tuto službu nemohou využít. Čas poskytnutí jednotlivých služeb by měl být v Horských lázních Karlova Studánka více adaptabilní, aby se nestávalo, že i malá zpoždění (často opodstatněná) budou znamenat zrušení příslibu dohodnuté služby a následně nespokojeného zákazníka.

Faktor Empatie je vzhledem k povaze poskytovaných služeb v lázeňství všudypřítomný. Horské lázně Karlova Studánka u tohoto faktoru dosáhly druhého nejlepšího výsledku, který se opírá především o zákaznickou spokojenost s provozní dobou lázní (mezera = 0,94) a porozumění veškerým požadavkům pacientů (mezera = 0,58). Ačkoliv je mezera faktoru Empatie kladná, Horské lázně Karlova Studánka nedokázaly vyhovět zákaznickému očekávání u položky zájmy pacientů (mezera = -0,04). Z měkkých dat, tedy subjektivních názorů pacientů bylo zjištěno, že jsou nespokojeni zejména proto, že Horské lázně Karlova Studánka jim nenabízí dostatečné množství akcí a událostí, sloužících primárně k trávení jejich volného času. Lázně by tedy

měly dbát na zkvalitnění programu doplňkových akcí a událostí, jež nabízí svým pacientům.

Horské lázně Karlova Studánka dosáhly nejlepšího výsledku u faktoru kvality Hmotné zajištění. Respondenti si cení zejména upravenosti zaměstnanců (mezera = 0,57) a poutavosti marketingových materiálů (mezera = 0,47). I přes tento výsledek však bylo z měkkých dat zjištěno, že respondenti nejsou spokojeni především se stavem a vzhledem lázeňských budov, o čemž svědčí i nejmenší pozitivní nesoulad v položce vzhled vybavení (mezera = 0,03). Respondenti poukazovali především na nedostatečnou péči o některé lázeňské budovy. Lázně by tento problém měly řešit investicemi do lázeňských budov, jejich modernizací či rekonstrukcí.

Z osobních interview dále vyplynulo, že majorita pacientů navštěvuje Horské lázně Karlova Studánka dlouhodobě. Někteří pacienti jezdí do lázní každým rokem již více než 50 let, avšak Horské lázně Karlova Studánka jim nenabízejí žádné bonusy či věrnostní programy. Z toho plyne doporučení, že by se lázně měly snažit svým stálým pacientům nabízet různé bonusové programy, aby si tyto zákazníky i nadále udržely a poskytly zpětnou vazbu jejich zákaznické loajalitě.

Vyhodnocením celkového váženého SERVQUAL skóre bylo zjištěno, že Horské lázně Karlova Studánka poskytují svým zákazníkům vysokou úroveň kvality služeb, která v průměru splňuje jejich očekávání, avšak tato skutečnost by neměla být přijímána jako důvod k uspokojení a stagnaci, nýbrž by měla představovat motivaci k neustálému zlepšování a zkvalitňování poskytovaných služeb.

7 Závěr

Každá společnost, která chce v současné silně konkurenční době uspět na trhu, musí dokonale znát své zákazníky a být schopná identifikovat a uspokojovat jejich potřeby. Neustálá snaha o identifikaci zákaznických preferencí a následná asimilace a optimální využití těchto informací vzhledem k politice a strategii společnosti mohou zásadně ovlivnit její úspěch na trhu.

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit kvalitu služeb a spokojenosti zákazníků v Horských lázních Karlova Studánka pomocí metody SERVQUAL. Pro účely marketingového výzkumu byly zkoumány prostřednictvím modelu R-A-T-E-R rozdíly mezi zákaznickým očekáváním a skutečným vnímáním poskytovaných služeb.

V rámci analytické části práce byla získaná data zpracována a na tomto základě byla provedena analýza výsledků výzkumu.

Z výsledků výzkumu použité metody SERVQUAL vyplynulo, že Horské lázně Karlova Studánka předčily očekávání respondentů zejména v oblasti hmotného zajištění (mezera = 0,33), empatie (mezera = 0,31) a spolehlivosti (mezera = 0,04), ale jen u faktorů Hmotné zajištění a Empatie byl následně prokázán statisticky významný rozdíl. Při analýze faktorů Odpovědný přístup (mezera = -0,05) a Jistota (mezera = -0,08) byl zjištěn negativní nesoulad, tzn. očekávání respondentů nebylo naplněno, avšak nutno doplnit, že nejde o statisticky významný rozdíl. Hodnota celkového váženého skóre SERVQUAL se rovná 0,11, což značí, že skutečné vnímání poskytovaných služeb předčilo očekávání, nicméně tento výsledek (p-hodnota = 0,162) ukazuje, že nejde o statisticky významný rozdíl, takže lze tvrdit, že služby poskytované Horskými lázněmi Karlova Studánka jsou v průměru v souladu se zákaznickým očekáváním.

Pro účely této bakalářské práce byla v analýze výsledků výzkumu zpracována faktorová analýza. S využitím explorační faktorové analýzy byl vytvořen nový čtyřfaktorový model, který byl dále porovnáván s původním modelem R-A-T-E-R. Tento model by mohl být v budoucnu použit k tvorbě dotazníku, který bude lépe vystihovat očekávání klientů lázní a jejich spokojenost s poskytovanými službami.

V poslední části analýzy výsledků výzkumu byl zjišťován vliv pohlaví a věku na spokojenost zákazníků. Analýza položek odhalila, že statisticky významný rozdíl mezi pohlavími byl prokázán u dvou položek, přičemž u dalších dvou položek byla prokázána statisticky významná závislost hodnocení na věku respondentů.

Celkové výsledky tohoto marketingového výzkumu mohla ovlivnit struktura výběrového souboru, která je tvořena pouze pacienty komplexní (KLP) a příspěvkové (PLP) lázeňské péče. Kvůli tomuto faktu by na tento marketingový výzkum mohly navazovat další práce a výzkumy, které by zjišťovaly úroveň kvality služeb a spokojenosti z pohledů rekreatantů a dalších klientů lázní, kteří přímo nevyužívají komplexní či příspěvkovou lázeňskou péči.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.

BROWN, Timothy A. *Confirmatory factor analysis for applied research*. Second edition. London: The Guilford Press, 2015. 462 p. ISBN 978-1-46251-536-3.

CHATFIELD, Chris and Alexander J. COLLINS. *Introduction to Multivariate Analysis*. Routledge, 2018. 248 p. ISBN 978-1-35143-678-6

FRIEDRICH, Václav. *Postojové a hodnotící škály v marketingu a managementu: vybrané statistické metody a aplikace*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. 341 s. ISBN 978-80-248-4142-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a kol. *Lázeňství: management a marketing*. Praha: Grada, 2019. 368 s. ISBN 978-80-271-2461-9.

KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing*. 2., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2006. 205 s. ISBN 978-80-2471-678-7.

MALHOTRA, Naresh K., David F. BIRKS and Peter WILLS. *Marketing research: an applied approach*. 4th ed. Harlow: Pearson, 2012. 1037 s. ISBN 978-0-273-72585-5.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada, 2019. 344 s. ISBN 978-80-271-0787-2.

RAŠOVSKÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada, 2017. 192 s. ISBN 978-80-247-5021-7.

SEIFERTOVÁ, Věra. *Marketing v lázeňském cestovním ruchu*. Praha: Vysoká škola cestovního ruchu, hotelnictví a lázeňství, 2003. 120 s. ISBN 80-86592-00-6.

SKUHRAVÁ, Lenka a Kateřina KOČÍ, ed. *Karlova Studánka*. Karlova Studánka: Obec Karlova Studánka, 2012. 105 s. ISBN 978-80-260-3245-8.

SOUKUP, Jindřich a kol. *Makroekonomie*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2018. 535 s. ISBN 978-80-7261-537-7.

THURSTONE, Louis L. *Multiple Factor Analysis: A Development & Expansion of The Vectors of Mind*. Chicago: The University of Chicago Press, 1961. ASIN B0007F2ZWO.

TROCHIM, William M. K., James P. DONNELLY and Kanika ARORA. *Research Methods: The Essential Knowledge Base*. 2. přepracované vydání. Boston (MA): Cengage Learning, 2015. 448 p. ISBN 978-1-1339-5477-4.

ZEITHAML, Valarie A., Ananthanarayanan PARASURAMAN and Leonard L. BERRY. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press, 2009. 240 p. ISBN 978-1-4391-6728-1.

Články v odborných časopisech nebo ve sbornících z konferencí

BARABINO, Benedetto and Eusebio DEIANA. On the Attributes and Influencing Factors of End-users Quality Perceptions in Urban Transport: *An Exploratory Analysis*. [online]. 2013, 87, 18-30 [cit. 2020-03-18]. ISSN 18770428. DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.10.591.

ITANI, Nadine, John F. O'CONNELL and Keith MASON. A macro-environment approach to civil aviation strategic planning. *Transport Policy* [online]. 2014, 33, 125-135 [cit. 2020-03-18]. ISSN 0967070X. DOI: 10.1016/j.tranpol.2014.02.024.

KAM, Chester Ch. S. Expanded format shows better response consistency than Likert-scale format in the measurement of optimism. *Personality and Individual Differences* [online]. 2020, 152 p. [cit. 2020-03-18]. ISSN 01918869. DOI: 10.1016/j.paid.2019.109606.

LÖKE, Zsuzsanna, Ernő KOVÁCS and Zsuzsanna BACSI. Assessment Of Service Quality And Consumer Satisfaction In A Hungarian Spa. *Deturope*. 2018, 10(2), 124-146. ISSN 1821-2506.

OTHMAN, Abdul R. et al., 2011. Application of mean and standard deviation in questionnaire surveys. *Discovering Mathematics.*, 33(1), 11-22. ISSN 2231-7023.

PARASURAMAN, Ananthanarayanan, Valarie A. Zeithaml and Leonard L. BERRY. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. ISSN 00224359.

PHUONG VU, Thao, David B. GRANT and David A. MENACHOF. Exploring logistics service quality in Hai Phong, Vietnam. *The Asian Journal of Shipping and Logistics* [online]. 2019 [cit. 2020-03-18]. ISSN 20925212. DOI: 10.1016/j.ajsl.2019.12.001.

ROD, Aleš. Likertovo škálování. *E-LOGOS: Electronic Journal for Philosophy* XIX(13): 2-13. 2012. Dostupné z: <http://nb.vse.cz/kfil/elogos/science/rod12.pdf>

TAHERDOOST, Hamed and Aurélie BRARD. Analyzing the Process of Supplier Selection Criteria and Methods. *Procedia Manufacturing. Procedia Manufacturing* [online]. 2019, **32**, 1024-1034 [cit. 2020-03-18]. ISSN 23519789. DOI: 10.1016/j.promfg.2019.02.317.

Ostatní literatura

Český statistický úřad. *Hosté a přenocování v lázeňských zařízení podle zemí – 2018* [online]. [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&katalog=31744&pvo=CRU06&c=v3~8_RP2018

Český statistický úřad. *Míra inflace* [online]. 10.01.2017 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2018>

Český statistický úřad. *Míra inflace v procentech*. 10.1.2017 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace_animovany_graf

Český statistický úřad. *Nezaměstnanost, zaměstnaní, ekonomická aktivita pro osoby ve věku 15-64 let v měsíčních údajích* [online]. Vygenerováno 18.11.2019 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&katalog=30853&pvo=ZAMD006&str=v467>

Český statistický úřad. *Obyvatelstvo* [online]. 05.02.2020 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

Český statistický úřad. *Průměrné mzdy – 2.čtvrtletí 2019* [online]. 03.09.2019 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/prumerne-mzdy-2-ctvrtleti-2019>

Český statistický úřad. *Tvorba a užití HDP – 4.čtvrtletí 2018* [online]. 01.03.2019 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2018>

Český statistický úřad. *Výpis ze statistického zjišťování* [online]. 13.01.2020 [cit. 18.03.2020]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/132433649/inflace_2000_2019.pdf

Český statistický úřad. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 2. čtvrtletí 2019* [online]. 05.08.2019 [cit. 18.3.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-2-ctvrtleti-2019>

Horské lázně Karlova Studánka (2019a). *Finanční plán 2019* [online]. Copyright © 2020 Karlova Studánka [cit. 19.03.2020]. Dostupné z:

<https://webmium.blob.core.windows.net/users/122940/assets/86c756d1147a48e03f615643a3f1c6a7/fp2019finalprowww.pdf>

Horské lázně Karlova Studánka (2019b). *Investiční plán 2019* [online]. Copyright © 2020 Karlova Studánka [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: <https://webmium.blob.core.windows.net/users/122940/assets/c39a4772046021f336cbf5e35d67d994/ip2019final.pdf>

Horské lázně Karlova Studánka (2019c). *Lázeňské domy* [online]. Copyright © 2020 Karlova Studánka [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: <https://www.horskelazne.cz/lazenske-domy>

Horské lázně Karlova Studánka (2019d). *Plnění finančního plánu k 31.08.2019* [online]. Copyright © 2020 Karlova Studánka [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: <https://webmium.blob.core.windows.net/users/122940/assets/edef2038197d8cbbc69884adfcdee48a/plnenifpk31082019.pdf>

Horské lázně Karlova Studánka (2018). *Výroční zpráva 2018* [online]. Copyright © 2020 Karlova Studánka [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: <https://webmium.blob.core.windows.net/users/122940/assets/641c3425f79c7da7d54abe9d29f86732/vyrocnizprava.pdf>

KOZIKOWSKI, Andrzej. The Interaction between Service Quality and Word-of-Mouth on Service Quality Perceptions, Satisfaction, Loyalty, Value and Trust. *Dissertation Thesis Ann Arbor: Hofstra University*, 2012. Order No. 3554054. ISBN 978-1-267-93901-2.

Lázně. *Karlova Studánka - wellness pobyty v lázních* [online]. Copyright ©2015 Czech holidays [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: <https://www.lazne.net/ceska-republika/karlova-studanka/>

Léčebné lázně. *Horské lázně Karlova Studánka* [online]. Copyright ©2020 Léčebné lázně [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: <http://www.lecebnelazne.cz/profiles/35-horske-lazne-karlova-studanka-s-p>

Ministerstvo zdravotnictví České republiky. *Platné právní předpisy* [online]. 13.02.2020 [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: https://www.mzcr.cz/Legislativa/dokumenty/platne-pravni-predpisy_3689_11.html

MITTELSTADT, Patricia. Measuring gaps in customer service at spas: Are we offering our customers what they want? (2008). *UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones*. 620. <https://digitalscholarship.unlv.edu/thesesdissertations/620>

NENADÁL, Jaroslav a kol. *Modely měření zlepšování spokojenosti zákazníků*. Výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. 98 s. ISBN 80-02-01672-6.

ŠKALOUDOVÁ, Alena. Faktorová analýza. *Katedra psychologie* [online]. 2010 [cit. 20.04.2020]. Dostupné z: <http://kps.pedf.cuni.cz/skalouda/fa/>

Seznam použité literatury

Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR. *Lázeňská péče* [online]. [cit. 19.03.2020]. Dostupné z: <https://www.uzis.cz/index.php?pg=vystupy--statistika-zdravotnich-sluzeb--lazenska-pece>

Seznam zkratk

aj. – a jiné

a kol. – a kolektiv

apod. – a podobně

atd. – a tak dále

et al. – et alii (česky - a kolektiv)

např. – například

obr. – obrázek

s. p. – statní podnik

tab. – tabulka

tj. – to je

tzn. – to znamená

tzv. – tak zvaný

CFA – Confirmatory Factor Analysis (česky - konfirmační faktorová analýza)

CPI – index spotřebitelských cen

ČIL – Český inspektorát lázní a zřidel

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

EFA – Exploratorní faktorová analýza

FA – Faktorová analýza

GDPR – General Data Protection Regulation (česky - obecné nařízení o ochraně osobních údajů)

HLKS – Horské lázně Karlova Studánka

IBM – International Business Machines corporation

KLP – komplexní lázeňská péče

KMO – Kaiser-Meyer-Olkinova míra

MZČR – Ministerstvo zdravotnictví České republiky

PCA – Principal Component Analysis (česky - analýza hlavních komponent)

PLP – příspěvková lázeňská péče

SEM – Structural Equation Modeling (česky - strukturní modelování)

SERVQUAL – Service Quality (česky - kvalita služeb)

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences (česky - statistický balík pro sociální vědy)

USA – The United States of America (česky – Spojené státy americké)

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на вѣдомі, že odevzdáním diplomové (bakalářské) práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- беру на вѣдомі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazník

Příloha 2 – Lázeňská budova Libuše

Příloha 3 – Lázeňská budova Slezský dům

Příloha 4 – Lázeňská budova Letní lázně

Příloha 5 – Pitný pavilon

Příloha 6 – Hudební hala

Příloha 7 – Ceník léčebných rekreačních procedur

Příloha 1

Dotazník

1. Oddíl

Úvod a instrukce:

V následujících tvrzeních se pokuste vyjádřit, jak by podle Vašeho názoru měly fungovat ideální lázně, tedy lázně, které by Vám vyhovovaly, splňovaly Vaše představy, do kterých byste se rádi vraceli, s kterými byste rádi spolupracovali. Pokuste se prosím, co nejpřesněji ohodnotit úroveň služby, kterou od ideálních lázní očekáváte, jinak řečeno zaujmout Vaše stanovisko k následujícím tvrzením. Vaše očekávání vyjádřete pomocí **míry důležitosti/nedůležitosti** na škále **1–7**, kde:

1 = naprosto nedůležité
2 = nedůležité
3 = spíše nedůležité
4 = neutrální postoj
5 = spíše důležité
6 = důležité
7 = naprosto důležité

1. Ideálně fungující lázně disponují moderním vybavením.

Naprosto nedůležité
1 2 3 4 5 6 7
Naprosto důležité

2. Vybavení ideálních lázní (pokoje, wellness,..) působí vzhledně.

Naprosto nedůležité
1 2 3 4 5 6 7
Naprosto důležité

3. Zaměstnanci ideálních lázní vypadají vždy upraveně.

Naprosto nedůležité
1 2 3 4 5 6 7
Naprosto důležité

4. Marketingové materiály doprovázející službu (katalogy, pokyny, brožury,..) v ideálních lázních vypadají poutavě.

Naprosto nedůležité
1 2 3 4 5 6 7
Naprosto důležité

5. Když ideální lázně přislíbí poskytnout dohodnutou službu, stane se tak.

Naprosto nedůležité
1 2 3 4 5 6 7
Naprosto důležité

16. Zaměstnanci ideálních lázní jsou při jednání s pacienty neustále zdvořilí.

Naprosto nedůležité						Naprosto důležité
1	2	3	4	5	6	7

17. Zaměstnanci ideálních lázní mají dostatek znalostí, aby mohli odpovědět na všechny pacientovi otázky.

Naprosto nedůležité						Naprosto důležité
1	2	3	4	5	6	7

18. Ideální lázně poskytují pacientům individuální pozornost.

Naprosto nedůležité						Naprosto důležité
1	2	3	4	5	6	7

19. Ideální lázně mají provozní dobu vyhovující všem pacientům.

Naprosto nedůležité						Naprosto důležité
1	2	3	4	5	6	7

20. Zaměstnanci ideálních lázní pečují o pacienty svědomitě.

Naprosto nedůležité						Naprosto důležité
1	2	3	4	5	6	7

21. Ideální lázně se starají o zájmy pacientů.

Naprosto nedůležité						Naprosto důležité
1	2	3	4	5	6	7

22. Zaměstnanci ideálních lázní rozumí veškerým požadavkům pacientů.

Naprosto nedůležité						Naprosto důležité
1	2	3	4	5	6	7

2. Oddíl – Důležitost rozměrů kvality

Úvod a instrukce:

V tomto oddílu se pokuste ohodnotit 5 níže vypsanych rozměrů kvality, týkajících se služeb, které lázně nabízí, s kterými se setkáváte. Pokuste se vyjádřit, jak moc jsou pro Vás důležité jednotlivé rozměry kvality při hodnocení lázní. Přidejte prosím 100 bodů k pěti různým rozměrům kvality, podle toho, jak **důležité nebo nedůležité** jsou dané rozměry kvality pro Vás, tak aby rozdělený součet bodů u všech 5 rozměrů kvality činil právě 100 bodů. Čím důležitější je pro Vás daný rozměr kvality, tím více bodů byste mu měli přidělit.

Vysvětlení rozměrů kvality:

- 1) **Hmotné zajištění** – Fyzické, personální vybavení lázní (zařízení, zaměstnanci).
- 2) **Spolehlivost** – Správnost a přesnost poskytnutých služeb lázněmi.
- 3) **Odpovědný přístup** – Ochota a rychlost lázní při poskytování služeb.
- 4) **Jistota** – Důvěra, pocit spokojenosti vyvolaný lázněmi.
- 5) **Empatie** – Individuální přístup lázní ke každému pacientovi.

Rozdělte prosím 100 bodů níže:

	Body
1. Hmotné zajištění	_____
2. Spolehlivost	_____
3. Odpovědný přístup	_____
4. Jistota	_____
5. Empatie	_____
Celkem	100 bodů

3. Oddíl

Úvod a instrukce:

V následujících tvrzeních zhodnoťte, do jaké míry jste spokojeni se službami Horských lázní Karlova Studánka, s. p. Každé z tvrzení ohodnoťte mírou souhlasu / nesouhlasu, dle toho, jestli si myslíte, že jej Horské lázně Karlova Studánka, s. p. splňují či nikoliv. Vaši spokojenost vyjádřete formou **míry souhlasu / nesouhlasu** na škále **1-7**, kde:

1	= zcela nesouhlasím
2	= nesouhlasím
3	= spíše nesouhlasím
4	= neutrální postoj
5	= spíše souhlasím
6	= souhlasím
7	= zcela souhlasím

- 1. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka jsou při jednání s Vámi neustále zdvořilí.**

Zcela nesouhlasím 1 2 3 4 5 6 7 Zcela souhlasím

- 2. Marketingové materiály doprovázející službu (katalogy, pokyny, brožury) v Horských lázních Karlova Studánka jsou pro Vás poutavé.**

Zcela nesouhlasím 1 2 3 4 5 6 7 Zcela souhlasím

- 3. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka rozumí veškerým Vaším požadavkům.**

Zcela nesouhlasím 1 2 3 4 5 6 Zcela souhlasím 7

- 4. Horské lázně Karlova Studánka Vám poskytlí službu správně ihned napoprvé.**

Zcela nesouhlasím 1 2 3 4 5 6 7 Zcela souhlasím

- 5. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka Vám přesně sdělují, kdy a kde bude služba probíhat.**

Zcela nesouhlasím **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** Zcela souhlasím

- 6. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka mají dostatek znalostí a odpoví Vám na všechny Vaše otázky.**

Zcela nesouhlasím 1 2 3 4 5 6 7 Zcela souhlasím

7. Horské lázně Karlova Studánka disponují moderním vybavením.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

8. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka Vám poskytují pohotové a kvalitní služby.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

9. Horské lázně Karlova Studánka mají provozní dobu, která Vám vyhovuje.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

10. Při jednání s Horskými lázněmi Karlova Studánka se cítíte bezpečně.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

11. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka vypadají vždy upraveně.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

12. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka o Vás svědomitě pečují.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

13. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka mají vždy čas, aby mohli zodpovědět všechny Vaše dotazy.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

14. Pokud máte problém, Horské lázně Karlova Studánka vyvinou maximální snahu k jeho vyřešení.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

15. Horské lázně Karlova Studánka Vám poskytují individuální pozornost.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

16. Vybavení Horských lázní Karlova Studánka (pokoje, wellness,..) působí vzhledně.

Zcela nesouhlasím

1 2 3 4 5 6 7

Zcela souhlasím

17. Zaměstnanci Horských lázní Karlova Studánka jsou vždy ochotní Vám pomoci.

Zcela nesouhlasím
1 2 3 4 5 6 7
Zcela souhlasím

18. Když Vám Horské lázně Karlova Studánka přislíbí poskytnout dohodnutou službu, stane se tak.

Zcela nesouhlasím
1 2 3 4 5 6 7
Zcela souhlasím

19. Horské lázně Karlova Studánka dbají na pečlivé provedení Vašich záznamů.

Zcela nesouhlasím
1 2 3 4 5 6 7
Zcela souhlasím

20. Chování zaměstnanců Horských lázní Karlova Studánka ve Vás vyvolává důvěru.

Zcela nesouhlasím
1 2 3 4 5 6 7
Zcela souhlasím

21. Horské lázně Karlova Studánka Vám poskytují služby ve slíbeném čase.

Zcela nesouhlasím
1 2 3 4 5 6 7
Zcela souhlasím

22. Horské lázně Karlova Studánka se starají o Vaše zájmy.

Zcela nesouhlasím
1 2 3 4 5 6 7
Zcela souhlasím

23. Pohlaví

1) muž 2) žena

24. Diagnóza (prosím vepište slovy níže)

25. Věk – 1) 19-50 let

2) 51-65 let

3) 66-75 let

4) nad 75 let

Příloha 2: Lázeňská budova Libuše



Obr. 1 Lázeňská budova Libuše. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020



Obr. 2 Jídelna v lázeňské budově Libuše. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

Příloha 3: Lázeňská budova Slezský dům



Obr. 3 Lázeňská budova Slezský dům. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.



Obr. 4 Vestibul Slezského domu. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

Příloha 4: Lázeňská budova Letní lázně



Obr. 5 Lázeňská budova Letní lázně. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.



Obr. 6 Bazén v lázeňské budově Letní lázně. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

Příloha 5: Pitný pavilon



Obr. 7 Pitný pavilon. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

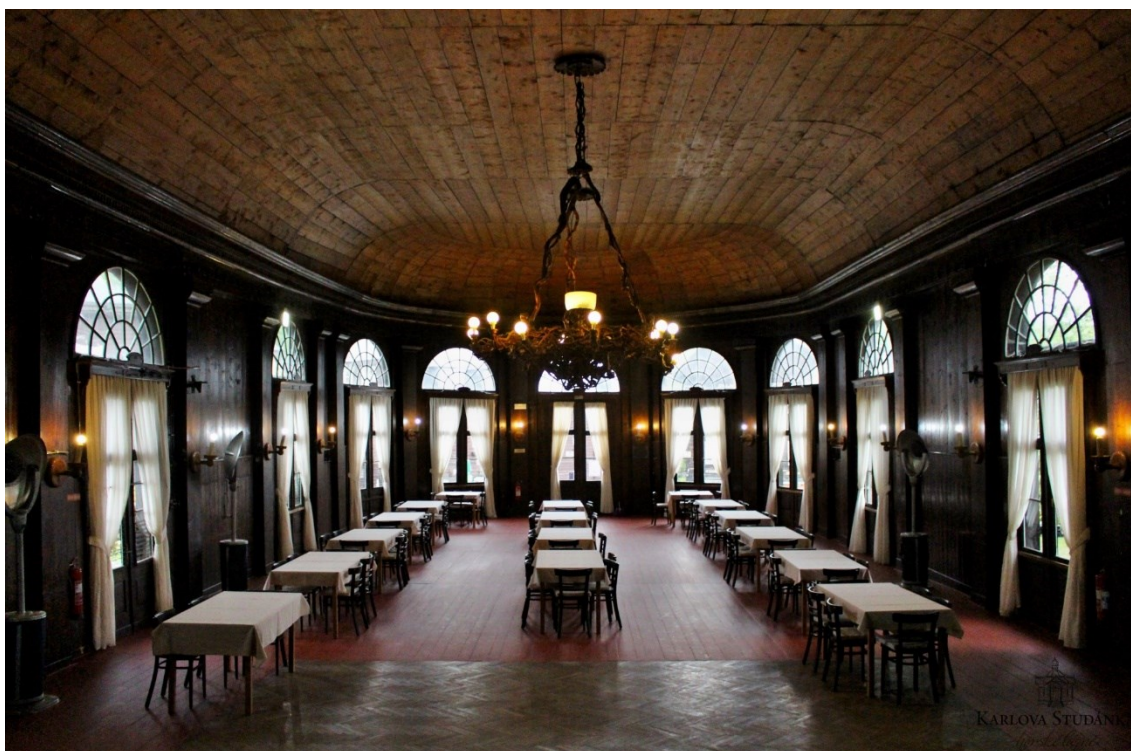


Obr. 8 Interiér pitného pavilonu. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

Příloha 6: Hudební hala



Obr. 9 Hudební hala. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.



Obr. 10 Interiér Hudební haly. Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

Příloha 7: Ceník léčebných rekreačních procedur

GENÍK PROCEDUR		
Masáž klasická, částečná	30 min / 60 min	360 / 600 Kč
Aroma masáž	30 min	380 Kč
Masáž lávovými kameny	60 min	590 Kč
Bylinný termofofor s masáží klasická masáž s předehřátým bylinným termoforem, který si klient odnáší s sebou domů	30 min	630 Kč
Čokoládová relaxační procedura	60 min	800 Kč
Voskový zábal z včelího vosku viz dodatkové informace	30 min	320 Kč
Minerální bahno z krymského jezera Saki	30 min	50 - 300 Kč
Parafinový zábal na ruce	30 min	180 Kč
Inhalace nebo nosní laváž vincentkou	20 min	120 Kč
Inhalace vincentkou a oleobalzámem	20 min	120 Kč

Obr. 11 Ceník léčebných rekreačních procedur (strana 1). Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

GENÍK PROCEDUR		
Inhalace s relaxací v aerosolu solné jeskyně	50 min (do 6 let)	zdarma
Inhalace s relaxací v aerosolu solné jeskyně	50 min (od 6 do 15 let)	100 Kč
Inhalace s relaxací v aerosolu solné jeskyně	50 min (dospělá osoba)	200 Kč
Přírodní minerální uhličitá koupel	30 min	330 Kč
Suchá uhličitá koupel	40 min	330 Kč
Perličková koupel	30 min	250 Kč
Koupele s přísadou	dle aktuální nabídky 30 min	300 Kč
Bylinná koupel s přísadou	viz dodatkové informace	300 Kč
Whirlpool 1-6 osob	45 min / možnost dokoupení - sekt+ovoce	350 Kč
Baňkování	30 min	380 Kč
Uvedená doba trvání procedury zahrnuje i čas na převlékání.		

Obr. 12 Ceník léčebných rekreačních procedur (strana 2). Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.

Seznam příloh

CENÍK PROCEDUR	
Tejpování	30 Kč + 2 Kč / 1 cm
Tejpování lymfatické	50 Kč + 1 Kč / 1 cm
Dodatkové informace	
Voskový zábal z včelího vosku příměsí včelího vosku	dle aktuální nabídky/ včelí med / levandule / eucalyptus pomeranč a zázvor / máta a citron / rozmarýn
Bylinná koupel s magneziovou solí příměsí magneziové soli	dle aktuální nabídky/ arnika a vlčí mák / levandule / meduňka kostival a zázvor / máta a eucalyptus
Ceník aplikací minerálního bahna z Krymského jezera Saki	
bedra	150 Kč
břicho	200 Kč
celá záda	300 Kč
celé ruce (včetně ramen)	240 Kč
dlouhé rukavice (obě ruce nad loket)	180 Kč
kolena (obě)	180 Kč
loket (obě ruce)	120 Kč
maska na obličej	100 Kč
motýlek (přes nos)	50 Kč
páteř + bedra	200 Kč
ponožky (nad kotník obě nohy)	160 Kč
punčochy (obě nohy nad kolena)	240 Kč
ramena	200 Kč
rukavice (obě ruce)	100 Kč
šije + trup (límeč)	160 Kč

Obr. 13 Ceník léčebných rekreačních procedur (strana 3). Zdroj: Horské lázně Karlova Studánka, 2020.